



KVK JAARPLAN 2023

Colofon

Uitgave

Kamer van Koophandel®, januari 2023

Inhoud

Voorwoord	4
Onze focus in 2023	5
De klant	7
De opdrachtgever	10
De medewerker	12
De organisatie	14
Tussentijdse Stand van de Uitvoering	16
Risicobeheersing	18
KPI-normering 2023	19

Voorwoord

Voor je ligt het jaarplan 2023 van de Kamer van Koophandel (KVK). Het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) bepaalt de kaders waarbinnen KVK zijn taken en activiteiten uitvoert.

KVK staat voor veilig en verantwoord zakendoen

KVK registreert ondernemers in het Handelsregister. We duiden nieuwe én bestaande wetten en regels en houden ondernemers op de hoogte van relevante ontwikkelingen. Bij vragen zijn wij het eerste loket voor ondernemers en verwijzen hen warm door naar partners in het ecosysteem van en rondom ondernemers die verder kunnen helpen. Dat doen wij door samen te werken. Landelijk en in de regio. En door een bijdrage te leveren aan het stimuleren van innovatie en ondernemerschap. Allemaal gericht op het veilig en verantwoord zaken kunnen doen in Nederland.

Dit is onze belofte: houvast voor ondernemers

KVK kent een lange geschiedenis. Die gaat terug tot 1803. Ons verhaal bestaat al 200 jaar uit verhalen van ondernemers. Wij willen ondernemers kennis geven om veilig en verantwoord zaken te kunnen doen. Kennis over actuele ontwikkelingen en over wet- & regelgeving. Kennis uit onze registers. Kennis over het ecosysteem van partijen die ondernemers kunnen helpen. Allemaal kennis die de ondernemer helpt om met vertrouwen zélf beslissingen te nemen.

Vakbekwame en trotse medewerkers

Gaat dat altijd vlekkeloos? Nee. Dat maakt ons mens. En dat is ook ons KVK-verhaal: 200 jaar aan verhalen van medewerkers. Collega's die investeren in hun vakmanschap, in elkaar. Die elkaar de vrijheid, ruimte en het vertrouwen geven. Die begrijpen dat je pas

echt goed samenwerkt als iedereen zijn verantwoordelijkheid pakt. De ambitie is om de organisatie effectiever en wendbaarder te maken, de motivatie en tevredenheid van de medewerkers te verhogen en om (vooral) onze prestaties te verbeteren.

Greet Prins, *voorzitter KVK*

Rodrique Engering, *lid Raad van Bestuur KVK*



Onze focus in 2023

Onze focus ligt in 2023 op onder meer veilig en verantwoord zakendoen en werkplezier.

Veilig en verantwoord zakendoen, houvast voor ondernemers

Het domein van veilig en verantwoord zakendoen en het geven van houvast aan ondernemers is het uitgangspunt en ons richtsnoer voor 2023. Bij alles wat wij doen is dat de toetssteen voor de invulling van de dienstverlening aan klanten en in de uitvoering van het werk door medewerkers. Wij zorgen voor een actueel en betrouwbaar register. Wij zorgen voor kennis uit onze registers, kennis rondom actuele ontwikkelingen en (veranderingen) in wet- en regelgeving en wij zorgen voor kennis over het ecosysteem van partijen die ondernemers kunnen helpen. Dat is onze basis en die moet altijd goed op orde zijn.

Datavisie

De afgelopen tijd is gewerkt aan de totstandkoming van een visie op het gebruik van data uit het Handelsregister. Dit traject heeft inmiddels geresulteerd in een beleidsvoorstel dat met de Tweede Kamer is gedeeld. De invoering van de Datavisie is een radicale wijziging. Met grote impact op de verdere uitwerking van beleid en vertaling naar de dagelijkse uitvoering binnen KVK. Het brengt een nieuwe balans in privacy versus transparantie. Het betekent een grotere rol voor KVK als poortwachter in fraudebestrijding. De invoering van de Datavisie raakt vele facetten en onderdelen van onze organisatie, overziet enkele jaren en kent nog een onzeker tijdpad. Het is dus niet simpelweg het omzetten van een 'knop'. We moeten met onzekerheden leven. Dit kan betekenen dat we (tussentijds) moeten bijsturen of voorgenomen plannen uit dit jaarplan wijzigen. We hebben in 2022 al stappen gezet. In 2023 maken we verdere focusgerichte stappen.



Wet- en regelgeving

Wet- en regelgeving uit Nederland en Europa blijft onverminderd aandacht vragen in onze dienstverlening. Het implementatieproces van wet- en regelgeving beter stroomlijnen (financiering en haalbaarheid binnen het IT-domein) heeft dan ook in 2023 wederom aandacht. We staan aan de lat om een aantal door de opdrachtgevers gewenste wet- en regelgevingstrajecten daadwerkelijk in te voeren.

Werkplezier

De structuurkant van de vitale transformatie is in 2022 afgerond. Aan de menskant zitten we midden in de ontwikkeling en kanteling van de organisatie. Werkplezier heeft als inzet om alles wat een medewerker is, kan, en meebrengt als persoon, maximaal de ruimte te geven. Zodat, als dat lukt, de medewerker persoonlijk groeit en de resultaten beter worden. Uiteindelijk profiteert daar de klant weer van. En daarmee is het cirkeltje rond. Want dáár doen we het uiteindelijk voor.



De klant

KVK-klantprocessen zijn ingericht tot een optimale en plezierige klantreis met minimale verstoringen en minder klachten per jaar.

Klantprocessen

Elk kwartaal realiseren we minimaal drie verbeteringen in onze bestaande klantprocessen: verstoringen dalen, kwaliteit wordt verhoogd. Dat doen we door ons meer open te stellen voor meldingen en klachten. En te luisteren naar onze klanten. We maken het eenvoudiger om een klacht in te dienen, denken mee én zijn oplossingsgericht. Sommige meldingen of klachten kunnen we voorkomen. Simpelweg omdat onze interne processen niet altijd goed zijn afgestemd, klanten de weg niet goed vinden of wij onhelder zijn in berichtgeving. We gaan deze belemmeringen doorgronden en kort cyclisch sturen op het wegwerken ervan. Zodat we het - stap voor stap - simpeler en makkelijker maken voor klanten.

Door beter en makkelijker bereikbaar te zijn, kunnen we onze belofte inlossen om een houvast voor ondernemers te zijn. Daarom scherpen we de klantcontactstrategie aan. We zetten stappen naar een omnichannel platform dat verbeterde mogelijkheden biedt om via telefonie, chat en socials contact op te nemen. Bestaande technologieën nemen we op voorhand mee en we testen innovaties om het klantcontact verder toekomstproof te maken.

Om klantirritaties te verminderen, verbeteren we continu onze digitale processen voor het registreren van gegevens. We zijn erop gericht om onze klanten gemakkelijk en veilig gegevens te laten verwerken. In 2023 zetten we stappen om op gebruikersvriendelijke en makkelijke manier in te loggen, gegevens in te zien en opgaves te doen. We bouwen de 'Mijn KVK-omgeving' verder uit. Voor notarissen zorgen wij voor een meer gebruikersvriendelijke manier van opgave doen.



Voor starters van een eenmanszaak voeren we verbeteringen in het online zelfstandig kunnen oriënteren én voorbereiden van een inschrijving. Zo werken we aan een oplossing om deze starters bij de voorinschrijving te helpen bij het formuleren van een goede activiteitenomschrijving. Dat levert voor de klant digitaal gemak op en voor KVK een kwalitatief goede voorinschrijving zodat aan de balie minder tijd nodig is voor fouterstel.

In 2025 is de KVK-dienstverlening volledig digitaal mét altijd ruimte voor de klant om anders te kiezen. De klant ervaart persoonlijke aandacht.

Digitale dienstverlening mét ruimte voor de menselijke maat

Ons uitgangspunt is: digitaal gemak, simpelheid en snelheid, mét persoonlijke aandacht daar waar gewenst of nodig. Klanten moeten een prettige en persoonlijke of digitale beleving ervaren. Dat doen we aan onze Frontoffice-balies, op de Ondernemerspleinen, op onze website KVK.nl en op het Digitale Ondernemersplein.

De persoonlijke aandacht geven we door ondernemers bij te staan om een weloverwogen keuze te maken voor het ondernemerschap, te erkennen als ondernemer en proactief te ontzorgen bij het zetten van de eerste stappen en de vervolgstappen. Ons streven is een starter náást de inschrijving ook gebruik te laten maken van onze bredere dienstverlening (zoals toezending van een nieuwsbrief, een verder adviesgesprek, deelname aan events of gebruik van registerproducten). Voor wat betreft de digitale beleving verbeteren en vergemakkelijken wij het navigeren op onze website. Zodat élke gebruiker (met of zonder beperking) beter de weg weet te vinden.

Naar verwachting ontvangen we in 2023 ongeveer 340.000 klanten voor inschrijvingen en wijzigingen aan de balies. We ontvangen klanten gastvrij, zijn klantgericht en zorgen

voor een optimale klantbeleving. Voor 2023 hebben we acties geformuleerd om de wachttijd te verkorten. Ons uiteindelijke streven is dat klanten binnen zeven dagen terechtkunnen.

Innovatietrajecten

Er staat een aantal innovatietrajecten op stapel. In het verlengde van de Datavisie nemen we deel in een Europese pilot om samen een e-Wallet te ontwikkelen waarbij de klant regie krijgt over het delen van eigen gegevens. Een tweede innovatie is de introductie van een digitale SBI-invoerhulp. De SBI-code is voor ondernemers belangrijk, en wordt ook door veel van onze klanten gebruikt in bedrijfsprocessen. Met behulp van kunstmatige intelligentie wordt er hulp gegeven bij het formuleren van de bedrijfsactiviteiten voor de bepaling van de juiste SBI-code.

Fysieke klantlocaties zijn en blijven nodig. Voor onze zichtbaarheid en betrokkenheid in de regio én vanuit de klantbehoefte. Onderzocht wordt hoe de spreiding van aantallen en typen ondernemers in Nederland eruit ziet om zo tot optimale locaties voor een maximaal servicegebied te komen. Er zal worden nagedacht over een logische bundeling van typen fysieke dienstverlening. De Ondernemerspleinen nemen we hierin mee, net als de samenwerking en vormgeving van de dienstverlening met partners. Daarbij zoeken we aansluiting bij de heroriëntatie van de overheid op de loketfunctie in de publieke dienstverlening in het kader van de werkagenda-uitvoering. We houden daarbij rekening met waar in Nederland de ondernemers (bestaand en starters) vandaan komen, waar in Nederland de kwetsbare doelgroepen zich bevinden (en in welke omvang), zodat zij makkelijk naar een fysieke locatie kunnen komen. Dat kan een locatie van KVK zelf zijn maar eventueel ook locaties van partners.

Met behulp van onze data maken we klantervaringen meer op maat

Onze klantreizen staan in 2023 bij alle ontwikkelingen centraal. We willen daarin meer datagedreven werken. Data waar wij over beschikken gaan helpen om klantreizen door te ontwikkelen. Focus daarbij is: meer op maat én waar mogelijk persoonlijk. We verbeteren daarmee de diepgang, de vindbaarheid, het gebruiksgemak en de

toegankelijkheid van informatie. In onze dienstverlening sluiten we zo meer aan op de behoeften van ondernemers waarin voor hen relevante thema's en levensgebeurtenissen op het vlak van ondernemen samenkomen.

In 2022 selecteerden wij een nieuw CRM-pakket. In 2023 vervangen we het oude systeem door het nieuwe systeem. Daarmee leggen we een fundament om op termijn onze klanten over de verschillende klantkanalen heen beter te herkennen zodat een prettige en persoonlijke (digitale) beleving wordt geboden.

KVK is dé wegwijzer in wet- en regelgeving en maatschappelijke thema's om veilig en verantwoord zaken te doen.

KVK is dé wegwijzer met de vraag van een klant als uitgangspunt

In 2023 zetten wij stappen in onze ontwikkeling. In ons denken en werken dient de klantbehoefte leidend te zijn. Vanuit onze rol als eerstelijns dienstverlener en wegwijzer voor onze klanten nemen we een concrete vraag als uitgangspunt. Dat betekent dat we via de best bezochte KVK-kanalen en de 'natuurlijke' en bestaande contactmomenten aansluiting zoeken bij de ondernemer. Vanuit die natuurlijke contactmomenten kunnen wij helpen om proactief mee of verder te denken en latente behoefte(n) te signaleren én gericht door te verwijzen. Landelijk zetten wij hiervoor onze kanalen in zodat de ondernemer gemakkelijk(er) landelijke of regionale hulp vindt om een bedrijf te laten groeien en bloeien, te innoveren, te verduurzamen of te digitaliseren.

KVK biedt daartoe informatie en handvatten zodat de ondernemer zélf de juiste keuzes kan maken. Door duiding te geven op alles wat er op een ondernemer afkomt. Van actuele ontwikkelingen, situaties of levensgebeurtenissen die direct impact hebben op het runnen van een bedrijf. Of een heldere toelichting op wetten en regels die relevant zijn voor het veilig en verantwoord zakendoen. Als eerstelijnsloket zijn wij een houvast voor

ondernemers in Nederland. Dé plek waar de ondernemer terecht kan voor onafhankelijke informatie en met warme hand wordt doorverwezen voor verdere hulp en ondersteuning door gespecialiseerde partijen.

De opdrachtgever

In 2025 is KVK relevant voor opdrachtgevers: een onmisbaar en herkenbaar onderdeel van de Nederlandse economische infrastructuur om veilig en verantwoord zaken te doen. We zijn gewaardeerd partner.

Wij bouwen verder aan een ecosysteem en gaan hiertoe samenwerkingsverbanden aan

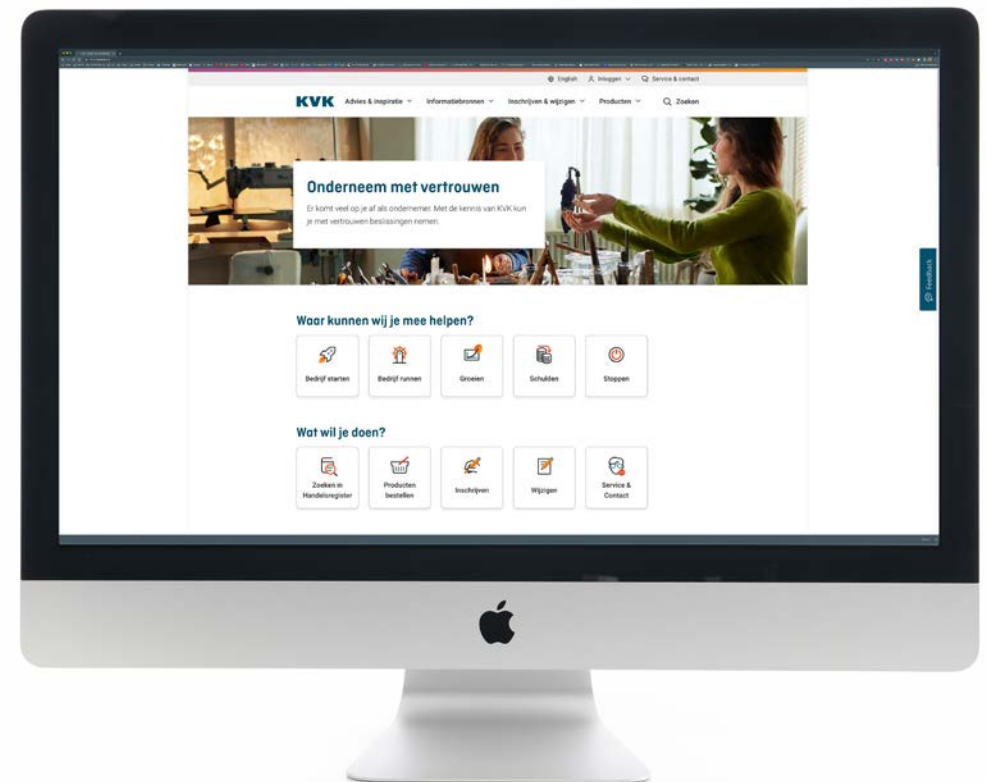
Wij staan zij aan zij met de ondernemers die een start maken met hun bedrijf, of helaas het bedrijf moeten stoppen. Onze basisdienstverlening staat. Bij ons kunnen ondernemers terecht voor informatie en deskundig advies rondom de belangrijkste ondernemers-thema's. Van de start van een eigen bedrijf tot financiering, zakendoen in het buitenland, internationale ontwikkelingen, groeien en het verder ontwikkelen van een bedrijf tot het gecontroleerd stoppen. Wij leveren een bijdrage in de ontwikkeling en groei in ondernemersvaardigheden en dragen ons steentje bij aan vraagstukken rondom financiële en emotionele problematiek bij schulden. Wij blijven betrokkenheid houden in het bestaande IE-platform om kennis en kunde over intellectueel eigendom (in de breedste zin van het woord) te verspreiden. Uiteraard hebben we aandacht voor de (grote) maatschappelijke thema's en vraagstukken die voor ondernemend Nederland belangrijk zijn én waar het ministerie van EZK in de beleidsbrief ons vraagt om aandacht voor te hebben.

Samen met partners - van overheid tot brancheorganisaties - ontwikkelen en bouwen wij onze regio- en innovatiedienstverlening uit. In lijn met het advies van Het Nederlands Comité voor Ondernemerschap nemen wij onze rol als eerstelijnsloket. De landelijke afspraken tussen KVK, de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen willen wij intensiveren zodat het brede midden- en kleinbedrijf van goede en samenhangende dienstverlening wordt voorzien.

Data voor beleidsvorming in de regio

Met de data die tot onze beschikking staan, willen wij beter inzicht geven in het economisch handelen in Nederland. Dit doen we op een zodanige wijze dat de overheid in Nederland hier beter in wordt ondersteund. We helpen de overheid hiermee in de economische beleidsvorming. Op basis van onze data kunnen we gerichtere inzichten geven over de regionale economische situatie.

De Datavisie wordt uitgevoerd in lijn met de afspraken met de opdrachtgever. Dankzij een goede samenwerking tussen het ministerie van EZK en KVK en een uitgebreide openbare consultatie, ligt er een gedragen voorstel voor een Datavisie.



Komende jaren gaan we aan de slag met de implementatie hiervan. De invoering van de Datavisie is een radicale wijziging met grote impact op de verdere uitwerking van beleid en vertaling naar de dagelijkse uitvoering. Het betekent aanpassingen in (bestaande) wet- en regelgeving, invoering van een nieuw financieringsmodel, aanpassen van systemen en intensieve communicatie over alle veranderingen. Het betekent grote veranderingen voor medewerkers met impact op hun werk, rol en vakmanschap. Daar moeten we ons allemaal op voorbereiden en uitvoering aan geven. De inzet op de werkplezierprincipes, waar we in 2022 mee zijn gestart, wordt dus nog belangrijker.

In 2022 hebben we al de eerste stappen gezet om het afschermen van een bezoekadres mogelijk te maken. Daarmee komen we tegemoet aan een luid gehoorde behoefte uit de samenleving en politiek. Met het ministerie van EZK maken we een verdere uitwerking met betrekking tot het afschermen van privacygevoelige gegevens en het terugdringen van commercieel gebruik van data. Het niet meer zichtbaar maken van gegevens heeft ook een keerzijde. Het Handelsregister had én heeft immers ook nadrukkelijk een openbare functie. Het is de belangrijkste en objectieve bron voor ondernemingsgegevens. Er komt een nieuwe balans tussen privacy versus transparantie. Meer afschermen betekent ook dat derden minder zicht op ondernemingsgegevens gaan krijgen. Als gevolg daarvan komt er een grotere verantwoordelijkheid bij ons te liggen om een verdiepende poortwachtersrol in het economisch systeem op te nemen. Er moeten maatregelen worden uitgewerkt ter versterking van de rechtszekerheid en fraude-weerbaarheid. Partijen die uit hoofde van hun wettelijke taak toegang moeten hebben tot niet-openbare gegevens zullen - met waarborgen omkleed - moeten worden geautoriseerd om inzage te kunnen behouden.

Kortom: de Datavisie raakt vele facetten en onderdelen van onze organisatie, overziet enkele jaren en kent nog een onzeker tijdpad. Het is dus niet simpelweg het omzetten van een 'knop'. We moeten met onzekerheden leven. Het kan betekenen dat we (tussentijds) moeten bijsturen of voorgenomen plannen wijzigen.

We maken afspraken met opdrachtgevers over professionele invulling van ons opdrachtnemerschap

Wet- en regelgeving uit Nederland en Europa blijft onverminderd aandacht vragen in onze dienstverlening. Samen met het ministerie willen we het implementatieproces van wet- en regelgeving (financiering en haalbaarheid binnen het IT-domein) beter stroomlijnen. We hebben daarin stappen gezet met de inrichting van een opdrachtgeversberaad. In dit beraad is er overleg met de ministeries van EZK, Financiën, Justitie & Veiligheid en Binnenlandse Zaken. De bodem is gelegd maar voor 2023 zien wij mogelijkheden tot verdere verbetering in de afstemming over wederzijdse afhankelijkheden met betrekking tot de implementatie van wet- en regelgeving. We willen met onze opdrachtgevers de slag maken van het denken in losse opdrachten naar het denken in beleidsmatige opgaven. Door niet meer te kijken naar specifieke opdrachten, maar naar grotere opgaven, zouden verschillende departementen gezamenlijk kunnen bezien voor welke opgaven zij staan en welke rol KVK hierin heeft of zou moeten hebben. Het opdrachtgeversberaad biedt een platform om gezamenlijk knelpunten tussen het beleid en de uitvoering te adresseren. En we staan aan de lat om een aantal door de opdrachtgevers gewenste wet- en regelgevingstrajecten daadwerkelijk te implementeren.

Opdrachtgevers waarderen de samenwerking en zien de toegevoegde waarde

We zorgen voor een actueel en betrouwbaar register. Dat is onze basis en die moet altijd goed op orde zijn. Het kwaliteitsteam voor het Handelsregister maakt in 2023 een verdere doorontwikkeling. Van 1-op-1 data-verbeteringen willen we de slag maken naar bulk-dataverbeteringen. Met het KVK InnovatieLab wordt bekeken hoe kunstmatige intelligentie hier mogelijk een rol en een plek in kan krijgen. En met behulp van het proefdraaien met nieuwe geautomatiseerde hulpmiddelen willen we de kwaliteit van het Handelsregister verder verhogen.

De registerfunctie en -taak van KVK staat niet op zichzelf. Samen met de andere basisregistraties leveren wij in 2023 een bijdrage aan het verder verbeteren van de toegankelijkheid, koppelbaarheid en kwaliteit van de basisregistraties in Nederland.

De medewerker

Medewerkers werken graag bij KVK en doen het werk met plezier én vakmanschap.

Elke medewerker én elk team groeit zichtbaar in vakmanschap en werkplezier

Het stimuleren van permanente educatie voor alle KVK-medewerkers om zich blijvend te bekwamen in vak- én persoonlijke ontwikkeling is belangrijk. Daarbij hoort ook dat de medewerker zelf regie (leert) voeren op de ontwikkeling van de eigen loopbaan. In 2022 hebben we het instrument 'Ontwikke dialoog' uitgewerkt. Dit wordt stap voor stap in 2023 ingevoerd. Er komt volgend jaar een training voor alle medewerkers en leidinggevend en om te leren op een prettige en vooral effectieve manier met elkaar het gesprek te voeren over persoonlijke en vakmatige ontwikkeling. Door middel van een groeikompass wordt de medewerker door zijn leidinggevende (eventueel met coaching) en met verschillende leermodules ondersteund om zelf regie te nemen.

We creëren een opleidingscurriculum voor alle functies en rollen. Alles gericht op groei van medewerkers voor nu én later in hun werklevens. Daarbij zijn we gericht op het leveren van een bijdrage en prestaties om onze koers daadwerkelijk te realiseren. We willen een werkomgeving creëren waar mensen trots zijn op bereikte prestaties. Het werk van elke individuele KVK-medewerker draagt direct of indirect bij aan houvast voor ondernemers gericht op veilig en verantwoord zakendoen.

De structuurkant van de vitale transformatie is in 2022 afgerond. Aan de menskant zitten we midden in de ontwikkeling en kanteling van de organisatie. Met elkaar bouwen we aan een betere KVK. Het betekent dat alle lagen van de organisatie (medewerkers management, directie, raad van bestuur) hier een rol in hebben. In de Kamers van Verlangen hebben we ervaren dat werken vanuit vrijheid en autonomie niet kan zonder verantwoordelijkheid. Leiders spelen een belangrijke rol bij de ontwikkeling en kanteling



van de organisatie. Dat vergt namelijk sturing. Daarmee bedoelen we sturen vanuit visie, waarden en de koers van KVK. We hebben leiders nodig die de teams en medewerkers daarbij helpen. En leiders die openstaan voor ontwikkeling. Persoonlijk en vakinhoudelijk. Eind 2022 zijn we gestart met een leiderschapsprogramma voor de directie en de Raad van Bestuur. In 2023 start het leiderschapsprogramma voor het gehele middenmanagement. We richten dit onderwijskundig zo in dat elke deelnemer het programma afrondt met een certificaat.

Wij zijn een magneet voor talent

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt lukt het ons in de regel nog steeds om vacatures te vullen. Maar we zullen er harder aan moeten trekken. Volgend jaar gaan we diverse nieuwe recruitmentactiviteiten inzetten om KVK als onderscheidende werkgever neer te zetten. We maken het recruitmentproces efficiënter om een constante toestroom van nieuwe mensen met de juiste competenties te waarborgen. Voor zowel de korte als lange termijn. We zetten daarbij in op (nieuwe) technologische en datamogelijkheden voor het werven van medewerkers.

Om talent te werven en te behouden voor KVK maken we in 2023 werk van onze strategische personeelsplanning. Dat doen we door het creëren van nieuwe (groei- en ontwikkel)mogelijkheden in functies, rollen en plekken binnen de organisatie. We doen proeven met loopbaanontwikkeling die nét even buiten de gebaande paden gaan. Bijvoorbeeld met experimenten met interne leer- en ontwikkelpaden en meester-gezel werkvormen. We richten een Handelsregisteracademie in om mbo- en hbo-geschoolden kennis te laten maken met allerlei facetten om zich daarna naar wens te specialiseren of breed inzetbaar te zijn.

Met een onboarding programma verwelkomen we nieuwe collega's en maken we hen wegwijs in de werkwijzen en systemen maar vooral ook over de koers en de bedoeling van KVK. Het onboarding programma wordt daartoe doorontwikkeld en verfijnd.

Wij vergroten onze sociale footprint

Wij zetten in op de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. We sturen daarbij op het verlagen van het verzuim en het verhogen van de betrokkenheid en bevlogenheid van onze medewerkers. Er is brede aandacht voor goede arbeidsvoorwaarden, goede arbeidsomstandigheden en voor diversiteit & inclusie. Wij willen op dit vlak onze sociale voetafdruk verder vergroten. Dat doen we door in 2023 aandacht te hebben voor de thema's werkgelegenheid, gezondheid & welzijn en diversiteit.

We geven aandacht aan continu leren en ondersteunen medewerkers bij hun fysiek en psychisch welbevinden. Via het nieuwe employabilitycentrum worden medewerkers hierin gefaciliteerd. Denk aan loopbaan- en mobiliteitsgesprekken, arbeidsmarktscans, mogelijkheden om 'fit naar je pensioen' te gaan en onderzoek naar mogelijkheden om na het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd verbonden te blijven aan KVK.

Wij willen als organisatie een afspiegeling zijn van de diversiteit van de samenleving. In de nieuwe organisatiestructuur is de meerderheid van de directeuren vrouw. Met het programma KVK Inclusief zetten we door op het creëren van gelijke kansen voor alle doelgroepen, ongeacht gender, leeftijd, etnische, religieuze, culturele achtergrond, seksuele voorkeur of verminderd arbeidsvermogen. In 2023 zijn er diverse hrm-acties gericht op inclusieve werving & selectie, inclusief leiderschap en een inclusieve werkcultuur. KVK is aangesloten bij Diversiteit in Bedrijf en als inclusieversneller betrokken bij netwerken als De Normaalste Zaak en Onbeperkt aan de Slag. Ook in 2023 realiseren we met behulp van interne jobcoaching weer participatiebanen. Samen met onze partner Everyday Heroes maken we het thema inclusiviteit onderdeel van onze dienstverlening aan ondernemers.

De organisatie

In 2025 beschikt KVK over een modern, veilig en wendbaar IT-landschap om continu tegemoet te komen aan wensen en behoeften van klanten, stakeholders en opdrachtgevers.

Vitale infrastructuur

KVK maakt deel uit van de vitale (Rijks)infrastructuur van Nederland, wat het werken onder architectuur en de bijbehorende kwaliteitsstandaarden van essentieel belang maakt. Op ICT-vlak en informatiseringsbeleid zullen we bij moeten blijven. Daar blijven we dan ook intensief op inzetten. In 2023 bouwen we verder aan het fundament om digitaal wendbaarder te worden, waardoor we gewenste IT-wijzigingen die aansluiten bij de behoefte van klanten en opdrachtgevers sneller kunnen doorvoeren. Wij komen in de komende jaren zo tot een digitaal platform met, voor en tussen klanten en overheidsinstanties die daar actief op zijn. Zodat zij gebruik kunnen maken op hen gerichte dataleveringen.

KVK haalt meer waarde uit data

In het licht van de Datavisie ontwikkelen we een datastrategie en actualiseren we onze visie op de IT-infrastructuur. De Datavisie zal ook richting geven aan het lopende programma van productrationalisatie. Van veel en losse producten zullen we de beweging inzetten naar minder en samenhangende vormen van dataleveringen. Dat betekent dat we wellicht producten stopzetten en andere zaken juist naar voren halen en versnellen omdat deze in lijn zijn met de Datavisie en de gewenste effecten van de Datavisie ondersteunen of faciliteren.



We maken werk van de versimpeling en optimalisatie van het KVK-datalandschap. Dat doen we met de inzet van een team dat zich focust op de relatie tussen registeren en verstrekken. We ontwikkelen het bestaande dataplatform door, zodat we onze kerntaak van betrouwbare informatiebron voor veilig zakendoen kunnen vormgeven.

Verbetering van IT-continuïteit en aandacht voor IT-weerbaarheid en veerkracht

Eind 2022 is de verhuizing naar het nieuwe datacenter in Almere afgerond. In 2023 ligt onze focus op het verder adequaat inrichten van procedures, techniek en oefeningen zodat in geval van een calamiteit bedrijfsprocessen en -systemen binnen de kortst haalbare tijd kunnen worden hersteld en verlies van data zoveel mogelijk wordt beperkt.

Aandacht voor informatiebeveiligingsbeleid en cyberweerbaarheid gaat in 2023 onverminderd door. Het beleid en de uitvoering met betrekking tot veiligheid van informatie, privacy en adequaat beheer van autorisaties en voorwaarden voor toegang in onze registers wordt hiervoor verder ontwikkeld. KVK heeft sinds 2020 belangrijke stappen gemaakt in het verbeteren van de IT-volwassenheid. De volwassenheidsscore is gestegen van een 2,0 in 2019 naar een 2,8 in 2022. Dit beantwoordt nagenoeg aan het ambitieniveau van KVK (3,0). We houden onze score op dit gewenste ambitieniveau.

IT-Kerngezond blijft prioriteit

Een gezond fundament heeft als doel verstoringen te verminderen en de IT-omgeving wendbaarder en veerkrachtiger te maken. Met het project Kerngezond wordt geïnvesteerd in het terugbrengen van IT-erfenissen. Dat betekent dat we doorgaan met het uitfasen van 'verouderde' systemen om zo het IT-landschap gezonder en minder complex te maken.

Verbeteren van bedrijfsvoering processen

Wij willen onze bedrijfsvoering en uitvoering zo effectief en efficiënt mogelijk organiseren met minder én simpeler (administratieve) processen. In 2023 nemen we diverse bedrijfsprocessen onder de loep om ze makkelijker en simpeler te maken. De essentie daarbij is zaken te verwijderen die geen waarde creëren voor de klant én medewerker. Met het doorlichten van processen en het doorvoeren van verbeteringen kunnen we kosten verlagen, efficiëntie verhogen maar vooral kwaliteit en service verbeteren.

In 2025 beschikt KVK over een simpelere en duurzamere bedrijfsvoering.

KVK verlaagt zijn CO₂-voetafdruk

Uit onderzoek blijkt dat KVK al een relatief lage CO₂-voetafdruk heeft. Desondanks zien wij ruimte om ons nog verder hierin te verbeteren. Voor het verder verlagen van onze CO₂-voetafdruk in 2023 zetten we voor onze eigen bedrijfsvoering in op de aandachtsgebieden: duurzame energie, duurzame consumptie & productie en het leveren van een bijdrage aan de klimaatverandering. Hier worden diverse acties op genomen. Om onze voortgang te meten, nemen we de MVO-prestatieladder als leidraad. Zo maken we duurzame ontwikkelingen en maatschappelijk verantwoord ondernemerschap binnen KVK concreet: op zowel het vergroten van onze sociale voetafdruk als het verkleinen van onze CO₂-voetafdruk.

Tussentijdse Stand van de Uitvoering

KVK zal in het jaarverslag over 2022 een stand van de uitvoering opnemen. In dit jaarplan reflecteren wij hier al op. We zijn blij dat we deze zaken tijdens een gesprek onder de aandacht hebben kunnen brengen van de bewindspersonen. In het gesprek hebben wij ook geleerd hoe wij ons kunnen verbeteren en hoe wij hen een helpende hand kunnen reiken.

Wat ging er goed

In de ontwikkeling van de Datavisie en het uitwerken van de werkwijze met betrekking tot het afschermen van bezoekadressen zijn we heel tevreden en trots op de samenwerking met het ministerie van EZK. Met betrokkenheid van stakeholders en met een luisterend oor en begrip over en weer, is de impact op de uitvoering voor de KVK-medewerkers en de gevolgen voor klanten nadrukkelijk gewogen en meegenomen. Wij vinden het een goed voorbeeld hoe beleid en uitvoering in harmonie samenwerken en elkaar uitdagen om zaken te verbeteren.

Faciliteren en betrekken

Voor ondernemers zien wij een versnippering van loketten. Dat komt een heldere en samenhangende dienstverlening voor ondernemend Nederland niet ten goede. Het ministerie van EZK moet hier meer een faciliterende rol pakken. In de versnippering van loketten zien wij een duidelijke regierol voor het ministerie weggelegd. KVK heeft een eerstelijnsfunctie en is wegwijzer voor ondernemers. Het is belangrijk dat wij ook zo worden gepositioneerd. Nu en in de toekomst.



We vragen aandacht voor de stapeling van wet- en regelgeving. Waarbij we soms zelfs beleidsconcurrentie tussen ministeries zien op dezelfde thema's. Het wordt ook steeds ingewikkelder. Medewerkers in de uitvoering en ondernemers lopen vast in deze complexiteit. Voor de toekomst vragen wij dan ook onze inzichten, analyses en signalen van ondernemers te betrekken in beleidsontwikkeling en oog te hebben voor de impact van beleid en wet- en regelgeving op de uitvoering en ondernemer. We willen graag tijdig en als gelijkwaardige partner bij het ontwikkelen van beleid worden betrokken. De samenwerking in de totstandkoming van Datavisie is een goed voorbeeld dát het kan en hoe dat kan.

De focus van het ministerie van EZK is het formuleren en uitwerken van beleid. Onze focus is gericht op het realiseren van beleid. Na het neerzetten van een eerste versie van Mijn Digitale Zaak hebben we gezamenlijk de conclusie getrokken dat het hulpmiddel uitvoering geeft aan gewenst beleid, maar technisch nog niet voldoet en verdere ontwikkeling nodig is. Wij willen voorkomen dat we als gevolg van een dwingend regime van een evaluatie het hele instrument daardoor afschrijven. Dat is het kind met het badwater weggooien. Laten we de ruimte zoeken om dit product met elkaar te verbeteren.

Wat hebben wij geleerd

Wij zijn blij dat we een open en prettig gesprek met de bewindspersonen hebben gevoerd. Het betrekken en faciliteren heeft uiteraard een wisselwerking. Het gesprek gaf ook ruimte voor een spiegel. Als uitvoerder zelf moeten wij aan de slag door opener en duidelijker aan te geven wat de mogelijke impact van beleidsvoornemens is in de praktijk van alle dag. Dat betekent niet verhullend communiceren. Maar duidelijk en helder uiten waar het over gaat. Ook door lagen heen en tegen de stroom in.

Risicobeheersing

Van risicomanagement naar resultaatmanagement.

KVK vergroot haar effectiviteit door vooruit te denken en slimme keuzes te maken. We zoeken naar een nieuwe balans waarbij niet alle risico's tot in detail hoeven te worden weg gemanaged.

Resultaatmanagement gaat zowel de Raad van Bestuur als directie helpen om afwegingen en keuzes te maken tussen verschillende, soms tegenstrijdige risico-aspecten. Wij maken daarin stappen om tot betere afwegingen te komen en we werken aan een gezonde balans bij het nemen én beheersen van risico's.

De belangrijkste risico's die KVK op dit moment loopt:

- De uitwerking en implementatie van de Datavisie-dossiers is in 2023 en de daarop volgende jaren zijn van grote strategische betekenis voor KVK.
- Het niet realiseren van voldoende klantwaarde.
- Het niet realiseren van het project Kernegezond.
- Effectiviteit van de samenwerking van business en IT in het IT-ontwikkelp proces.
- Tijdigheid van implementatie van wet- en regelgeving, met name die voor onze klanten van belang is.
- Het vinden en behouden van goed personeel (werkplezier en vakmanschap).
- Een groot incident in de informatiebeveiliging van KVK.
- Het risico dat een inbreuk plaatsvindt op de privacygegevens die KVK beheert.
- Het borgen van de continuïteit van dienstverlening (IT en Business Continuity Management).



KPI-normering 2023

KPI's			2021R	2022P	2023	
Klant	CSAT	Informatie en advies (% van uitkomst 4,5)	n/a	n/a	80%	A
	CES	Registratie (% van uitkomst 5,6,7)	80%	79%	79%	B
	Bereik digitaal	Sessies	37m	28m	30m	C
	Bereik advies klantcontacten	Klantcontacten	116k	110k	115k	D
	Aantal wachtdagen	Wachtdagen Frontoffice	8	8	6	E
Organisatie	Kwaliteit registers	Juistheid van gecontroleerde gegevens in de markt (%)	96,9%	97%	98%	F
	Mutaties binnen de norm	Actualiteit (%)	93,8%	97%	98%	
	Reductie vermijdbare klantcontacten	Reductie aantal klantcontacten na procesverbetering	n/a	45k	60k	G
Medewerker	Werkplezier	Score medewerkerspoll (schaal 1-10)	7.6	7.6	7.8	
	Inzetbaarheidspercentage	%	94,9%	94,5%	95,5%	

Toelichting

- Vanaf 2023 wordt de CSAT gemeten in plaats van de NPS. De score drukt uit welk percentage van de klanten 4 of 5 sterren voor tevredenheid geven, op een schaal van 1 tot 5 sterren.
- De CES-score van KVK is hoog ten opzichte van andere zbo's/overheden. Een stijging in CES is pas haalbaar wanneer alle producten uit de oude bestelstraat zijn omgezet naar de nieuwe orderstraat.
- De stijging in 2023 ten opzichte van 2022 wordt verklaard doordat 'engagement' op de socials vanaf 2023 ook wordt meegeteld in het digitale bereik.
- Voor adviesklantcontacten is de verwachting dat het aanbod daalt omdat de impact van de coronacrisis eruit loopt. Beperkt groeien in het aantal adviesklantcontacten is daarmee ambitieus. De focus om te groeien ligt op de digitale kanalen, met name Livechat en Chatbot.
- De norm voor het aantal wachtdagen is in lijn met de SLA.
- In 2022 is gestart met de uitvoering van het plan ter verhoging van de kwaliteit van de registers en is geïnvesteerd in extra fte-capaciteit. Resultaten hiervan moeten vanaf 2023 zichtbaar zijn in een verdere stijging van de score.
- In 2023 wordt verder ingezet op het verbeteren van klantprocessen. Eén van de effecten hiervan moet een reductie zijn van vermijdbare klantcontacten.

Kijk op: [KVK.nl](https://www.kvk.nl)

