



KVK JAARPLAN 2025

Colofon

Uitgave

Kamer van Koophandel®, februari 2025

Inhoud

Introductie: Route28 en Jaarplan 2025	4
Onze maatschappelijke waarde	6
Waar staan wij voor	7
Route28 - Onze uitdagingen en opgaven	8
Focus 2025 - de klant, de opdrachtgever, de medewerker en de organisatie	9
Onze ambities in vogelvlucht	17

Introductie: Route28 en Jaarplan 2025

Nieuwe koers

In april 2024 is Kamer van Koophandel (KVK) gestart met het meerjaren-strategietraject Route28, als opvolger van het huidige strategische meerjarenplan 2023-2025. Het Jaarplan 2025 vloeit direct voort uit deze strategie voor de periode 2025-2028.

Voor Route28 hebben we een uitgebreide externe verkenning gedaan. De maatschappelijke verwachtingen voor registers en dienstverlening veranderen. Nieuwe technologische ontwikkelingen zijn van invloed op registervoering en dienstverlening van KVK. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, waaronder de krapte die is ontstaan, vragen om het anders organiseren van werk. Europese wet- en regelgeving hebben steeds meer impact op uitvoering en dienstverlening van KVK. De inhoud van nieuwe wetgeving en de snelheid waarmee deze wordt geïntroduceerd hebben grote impact op KVK.

Wat nemen wij mee

Onze koers 2023-2025 was gericht op het leveren van digitaal gemak, eenvoud en snelheid in onze dienstverlening, mét persoonlijke aandacht daar waar gewenst of nodig. We houden op onze communicatiekanalen rekening met de behoeften van de verschillende doelgroepen. Klanten moeten een prettige en persoonlijke of digitale beleving ervaren.

We zijn duidelijker van wet- en regelgeving. We zijn eerstelijns adviseur en wegwijzer. We zijn een samenwerkingspartner en vervullen een verbindingsfunctie. We zijn houder van registers gericht op veilig én verantwoord zakendoen. Dat doen we onafhankelijk, betrouwbaar, hoogwaardig en veilig. Transparant over wat en hoe we registreren en uitleveren, voor welke doeleinden, met respect voor de privacy en veiligheid van het

individu. In de afgelopen jaren hebben wij hier veel op bereikt. Het zijn waardevolle ingrediënten in de ontwikkeling van de nieuwe koers. Maar dan met de blik op de toekomst gericht en op de nieuwe maatschappelijke verwachtingen.

Jaarplan 2025: eerste stappen Route28

In de nieuwe meerjarenstrategie hebben we onze uitdagingen vertaald naar vier strategische opgaven. Deze verwoorden onze visie en ambitie en geven richting voor de toekomst. We formuleren het 'wat' en gaan deze in de komende jaren vertalen naar te behalen mijlpalen. We zorgen hierbij voor een verantwoorde balans tussen de belangen van onze voornaamste doelgroepen: de klant, de opdrachtgever, de medewerker en de organisatie. Deze perspectieven hanteren wij als 'kapstok' in onze planvorming.



De strategische opgaven zijn een onderdeel van Route28 en vormen de uitgangspunten voor de maatschappelijke waarde die KVK wil bieden. De opgaven omvatten het neerzetten van één herkenbare KVK, het toekomstbestendig maken van onze registers en dienstverlening, een werkvloer creëren met bevoegen en professionele KVK-medewerkers en een moderne, vitale bedrijfsvoering. Daarbij houden we rekening met de gewenste ontwikkelrichting van de organisatie, inclusief een uitwerking van wat nodig is in termen van organisatie, mens en middelen.

Naast uitvoering geven aan onze basisdienstverlening, zetten we in 2025 ook de eerste stappen om onze nieuwe ambities vanuit Route28 vorm en inhoud te geven. Komende tijd werken we dit verder uit in concrete plannen en projecten die onderdeel worden van onze reguliere planning- en controlecyclus en het portfoliomanagement. 2025 vormt daarmee een overgangsjaar, waarmee we de brug slaan naar de toekomst.



Onze maatschappelijke waarde

KVK biedt ondernemend Nederland houvast. Met inzichten en data uit de registers en informatie en advies helpen we ondernemers en organisaties om met vertrouwen zelf beslissingen te nemen en veilig en verantwoord zaken te doen. Zo dragen we bij aan een gezond ondernemingsklimaat.

Ondernemers hebben ruimte nodig om te kunnen doen waar ze goed in zijn: het bedenken van nieuwe ideeën en daarmee kennis, producten en diensten verkopen. Iedereen die onderneemt moet daarbij soms keuzes maken die buiten diens expertisegebied vallen. Denk bijvoorbeeld aan nieuwe wet-of regelgeving, weten met wie je zakendoet en actuele ontwikkelingen in onze economie. Dan is KVK er! Wij bieden ondernemend Nederland houvast. Zodat ondernemers en private en publieke organisaties met vertrouwen zelf beslissingen kunnen nemen en veilig en verantwoord zaken kunnen doen.

Als betrouwbare en transparante partner, bieden we ondernemend Nederland inzicht en actuele data uit onze registers. Zo creëren we transparantie over zakenpartners en versterken we veilig economisch verkeer. Als wegwijzer maken we complexe wet- en regelgeving toegankelijk voor bedrijven en organisaties. We geven informatie en advies bij actuele gebeurtenissen en over financiering, digitalisering, cyber security, innovatie en duurzaamheid. Indien nodig verbinden we ondernemers met de juiste instanties of experts, landelijk of in de regio. We werken daarbij actief samen met andere publieke dienstverleners om ruimte te geven aan ondernemers en organisaties om zelf te doen waar ze goed in zijn. Zo dragen we bij aan een gezond ondernemingsklimaat. En dat komt nu en in de toekomst de welvaart in ons land ten goede.



Waar staan wij voor

Houvast voor ondernemers

Houvast bieden aan ondernemend Nederland. Daar staan wij voor. Wij zorgen er dagelijks voor dat ondernemers veilig en verantwoord zaken kunnen doen. Daar zijn ruim 2.000 KVK collega's met veel bezieling mee in de weer. Ons uitgangspunt is en blijft ook in 2025: digitaal gemak, simpelmheid 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 frontofficebalies, op de Ondernemerspleinen, onze website, sociale mediakanalen en het Digitale Ondernemersplein. Met persoonlijke aandacht staan we ondernemers bij, om een weloverwogen keuze te maken voor het ondernemerschap en tijdens het zakendoen. Als wegwijzer stellen we ondernemers met onze kennis en duiding in staat om zelf keuzes te maken. Over wat ze wel of niet moeten doen. Daar waar het antwoord op een vraag dieper gaat dan onze (eerstelijns) kennis, verwijzen we gericht door naar andere overheidsorganisaties, externe experts, brancheverenigingen of overige partijen.

Medewerkers maken het verschil

Onze medewerkers zijn de zichtbare ambassadeurs van KVK en onze dienstverlening. Het is daarom cruciaal dat mensen plezier hebben in hun werk. Werkplezier gaat over de andere kant van werken, de 'menschkant'. De medewerkers maken KVK. Zij maken het verschil met hun vakmanschap, hun betrokkenheid en hun inzet.

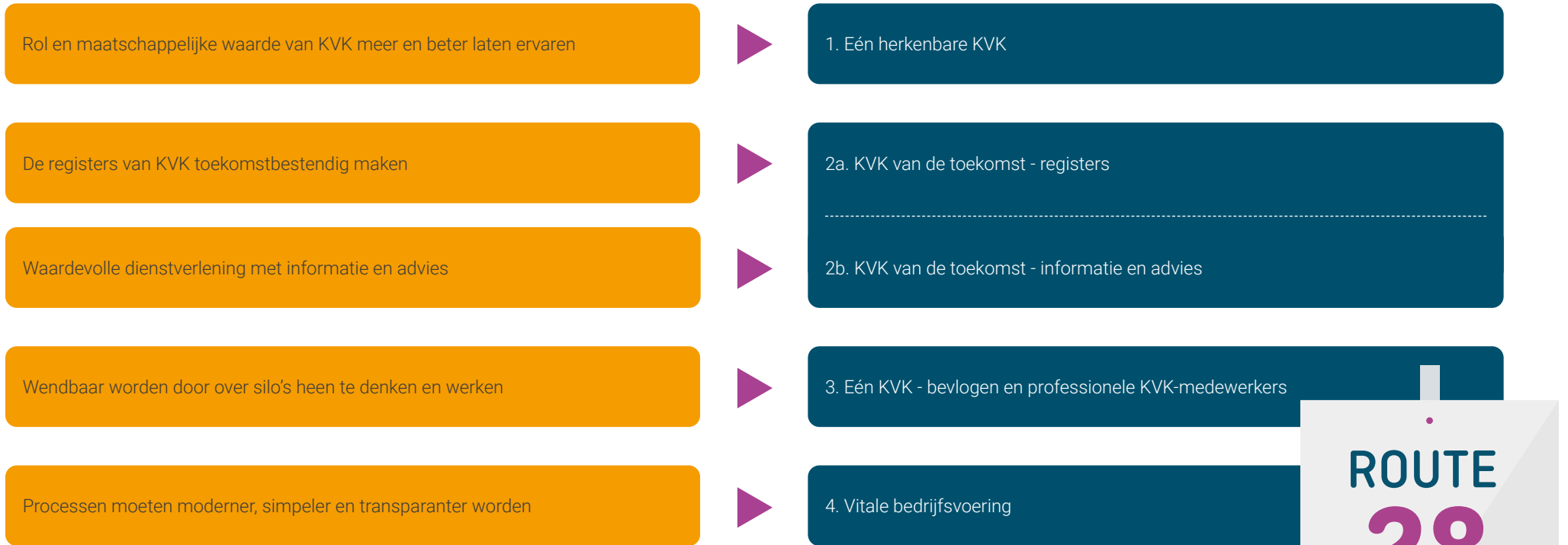
Maatschappelijk verantwoord handelen

KVK levert een bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. We verkleinen onze CO₂ voetafdruk door de bedrijfsvoering en manier van werken continu te verduurzamen. We koppelen deze doelstelling aan SDG 13 (Klimaatactie). Onze sociale voetafdruk willen wij verhogen door een betrouwbare en transparante publieke dienstverlener te zijn, met focus op goed opdrachtgeverschap. Om dat te waarborgen richten we ons op SDG 8 (Eerlijk werk en economische groei), SDG 16

(Vrede, justitie en sterke publieke diensten) en SDG 17 (Partnerschap om doelstellingen te bereiken). Als werkgever zetten we ons in voor de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers. We maken werk van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. Dat doen we aan de hand van SDG 3 (Goede gezondheid en welzijn) en SDG 5 (Gendergelijkheid).



Route28 - Onze uitdagingen en opgaven



Focus 2025 - de klant, de opdrachtgever, de medewerker en de organisatie

Onze basis

Houvast bieden aan ondernemend Nederland zodat zij veilig en verantwoord zaken kunnen doen. Dat is het uitgangspunt van waaruit wij werken in het komende jaar. Hieraan toetsen wij de invulling en doorontwikkeling van de dienstverlening aan klanten en de uitvoering van het werk door KVK-medewerkers. Dat is onze basis en die moet altijd goed op orde zijn. Ook aankomend jaar zorgt KVK als registerhouder voor een actueel en betrouwbaar Handelsregister. We verstrekken data en data-inzichten uit deze en andere registers (UBO, LEI, Bestuursverboden). We geven informatie en advies rondom actuele ontwikkelingen en (veranderingen in) wet- en regelgeving. En KVK deelt kennis over het ecosysteem met partijen die ondernemers verder kunnen helpen.

Doorontwikkeling dienstverlening

Aan de hand van onze strategische ambities is ons doel om in 2025 de dienstverlening opnieuw verder te ontwikkelen. In de komende jaren wil KVK groeien naar proactieve, geïntegreerde dienstverlening. Zowel vanuit de registerkant als vanuit onze wettelijke informatie- en adviestaak aan ondernemers: we streven naar klantgerichte digitale processen en een herkenbare consistente klantbeleving - met persoonlijke aandacht waar gewenst of nodig. Onze dienstverlening wordt waardevoller als we onze registerdata en klantdata actiever gebruiken.

Eén herkenbare KVK

Alle ondernemers, bedrijven en (overheids)organisaties, maar ook onze opdrachtgevers en andere stakeholders, moeten een duidelijker beeld hebben van KVK. Zodat ze weten én ervaren hoe KVK houvast biedt in het zakendoen. We willen ervoor zorgen dat

ondernemend Nederland (én iedereen bij KVK) weet waarvoor we staan. Een heldere rol, moderne en klantgerichte dienstverlening met een heldere belofte: Houvast bieden aan ondernemend Nederland.

Verstevigen van het fundament

In 2025 richt KVK zich op de afronding van de implementatie van een aantal wet- en regelgevingstrajecten. Dit is nodig om ons fundament te verstevigen, zodat we ruimte kunnen maken voor nieuwe en impactvolle Europese wet- en regelgeving die de komende jaren eraan komt. KVK bereidt zich voor op deze veranderingen en werkt uit hoe we de organisatie daar op moeten inrichten. Centrale thema's daarin zijn het versterken van de datagovernance en -kwaliteit, en het wendbaarder en flexibeler maken van het registerlandschap.

De klant

Registers

Na jaren van stijging stabiliseert het aantal nieuwe inschrijvingen. Naar verwachting ontvangt KVK in 2025 ongeveer 340.000 startende ondernemers aan de balies en digitaal via het notariaat. Deze verminderde stijging is vermoedelijk mede het gevolg van de aanpak van schijnzelfstandigheid. De inschatting is dat 2% van alle inschrijvingen gaat wijzigen, wat leidt tot verwerking van ongeveer 2,5 miljoen mutaties in het Handelsregister. De vulgraad van het UBO- en Trustregister groeit langzaam, maar begint af te vlakken. Vanuit Europa komen nieuwe regels die veel impact hebben op beide registers.

Ingeschat wordt dat 85.000 LEI-registraties worden verlengd en 10.000 worden uitgegeven. Afhankelijk van de geopolitieke en economische ontwikkelingen is de prognose dat we 690.000 exportgerelateerde documenten gaan verstrekken. Ontwikkelingen op dat vlak staan niet stil. Door wereldwijde verschillende standaarden en handelsakkoorden worden de regels voor oorsprongdocumenten complexer. Om dit behapbaar te houden werkt KVK intensief samen met de Internationale Kamer van Koophandel.

Nieuw is het Bestuursverbodenregister. Dit is een concreet uitvloeisel van de Datavisie. KVK houdt in het Bestuursverbodenregister bij wie een strafrechtelijk of civielrechtelijk bestuursverbod heeft. Het openbare deel van dit register is voor iedereen raadpleegbaar. In samenwerking met de rechtspraak gaan we dit register verder ontwikkelen.

Klantcontact: leren en verbeteren

In 2025 blijven we inzetten op digitalisering, effectiever communiceren en efficiënter afhandelen van klantcontacten. Mogelijkheden voor selfservice van de klant worden verder uitgebreid via de digitale omgeving 'Mijn KVK'. Met de implementatie van een kanaaloverstijgend factuurmanagementsysteem verbeteren we digitaal betaalgemak bij klanten. Bijkomend duurzaamheidsvoordeel is het fors terugdringen van het papiergebruik voor facturen. We leveren onze diensten digitaal, maar ook live en via fysiek

klantcontact. Digitaal als het gaat om een laag-intensieve contactbehoefte, voor als de ondernemer even snel iets wil regelen. En live of fysiek als de vragen of de klantbehoefte complexer liggen. Bijvoorbeeld als de ondernemer onzeker is en bevestiging zoekt vanwege anderstaligheid of als emoties een rol spelen, zoals in het geval van zwaar weer.

Dienstverlening online en fysiek

KVK-medewerkers geven uitvoering aan onze basisdienstverlening: voorlichting, informatie en advies, duiding van wet- en regelgeving voor ondernemers en inspiratie op belangrijke ondernemersthema's. Van de start van een eigen bedrijf tot financiering, zakendoen in het buitenland, impact van internationale ontwikkelingen, groeien en verder ontwikkelen van een bedrijf tot het gecontroleerd stoppen, duurzaamheid, innovatie, digitalisering, cybersecurity, bescherming van intellectueel eigendom en personele zaken. Deze dienstverlening verzorgen we online en fysiek.

Regionale dienstverlening

KVK zet in op samenwerking zodat ondernemers beter én warm worden doorverwezen in hun eigen regio. Daartoe organiseren we inloopdagen voor ondernemers op de Ondernemerspleinen. Klanten krijgen daar persoonlijk advies over ondernemingszaken van onder andere de Belastingdienst, UWV, Qredits, Stichting Ondernemersklankbord (OKB), Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BOIP), gemeentes en diverse regionale partners.

Voor regionale stakeholders dragen wij bij aan hun onderlinge verbinding en zorgen wij voor structuur en overzicht in regionale ecosystemen. Dat doen we met onze data, data-inzichten en digitale hulpmiddelen. Onze bijdrage is erop gericht hen te faciliteren, zodat zij hun eigen diensten nog beter kunnen afstemmen op de behoeften van ondernemers. We organiseren diverse dataworkshops om KVK-data te duiden

en provinciale en lokale overheden te helpen met het werken met deze data. In deze workshops helpen we betrokkenen om KVK-data in te zetten voor regionale beleidsontwikkeling.

Stimuleren en inspireren

(Regionaal) ondernemerschap en innovatie stimuleren wij met kennis en ervaring van wet- en regelgeving en actuele ontwikkelingen. We vertalen deze naar relevante regionale informatie over landelijke en lokale regelingen waar ondernemers aanspraak op kunnen maken. Dat doen we digitaal via bijvoorbeeld onze website en nieuwsbrieven, persoonlijk via ons Adviesteam, op de Ondernemerspleinen en door te participeren in regionale netwerken. Ook brengen we landelijke KVK-diensten naar de regio in de vorm van een regionale Innovatie top 100 of het leveren van inhoudelijke sprekers op regionale ondernemers- en startersbijeenkomsten. Ondernemers inspireren wij met ervaringsverhalen van andere ondernemers via een podcastserie en ons Youtube-kanaal.

Data-inzichten delen

Het data-insight-team van KVK voert onderzoeken uit om te leren wat er leeft bij ondernemers. Deze inzichten delen wij én gebruiken we voor verbetering van onze dienstverlening. KVK participeert in de Conjunctuurenquête Nederland (COEN). Naast landelijke inzichten passen we de data uit het onderzoek ook regionaal toe. KVK publiceert regelmatig een Data Dinsdag. Dit is een bericht waarin ontwikkelingen binnen steeds een andere sector worden uitgelicht.

Digitalisering - actieagenda mkb dienstverlening

Digitalisering is een van de belangrijkste transitie van deze tijd. Vrijwel alle ondernemers krijgen ermee te maken en moeten zich ertoe verhouden. Of ze nu voorop lopen in de toepassing van technologie of juist meer volgend zijn. Via het programma Levensgebeurtenissen werkt KVK met de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) samen aan het verbeteren van de dienstverlening voor ondernemers. We richten ons specifiek op het thema digitalisering en zetten daarbij de belevingswereld van ondernemers centraal. KVK gebruikt de inzichten uit klantonderzoek om informatie en advies permanent te verbeteren en

de samenwerking in de keten te verbeteren. Met deze stappen geven we invulling aan 'kanskaart 2' van de Actieagenda mkb dienstverlening. KVK blijft als participant actief betrokken bij de gehele Actieagenda mkb dienstverlening.

Nieuwe dienstverlening start FinancieringsGids

Er is sinds november 2024 een nieuwe loot aan de stam van onze dienstverlening. KVK voorziet ondernemers van informatie en advies over verschillende financieringsgerelateerde onderwerpen.

De FinancieringsGids is een samenwerking met het ministerie van Economische Zaken, de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB), Stichting MKB Financiering (SMF) en RVO. Het doel van dit platform is om de financieringsmarkt duidelijker te maken en het voor kleine ondernemers eenvoudiger te maken om financiering te krijgen. Het is een onafhankelijk en betrouwbaar platform waar ondernemers informatie kunnen vinden over verschillende manieren van geld lenen voor hun bedrijf. Met de uitgebreide database van producten en kredietverstrekkers kunnen ondernemers snel en gemakkelijk opties vinden die het beste bij hun situatie passen.



De opdrachtgever

Implementatie van wet- en regelgeving

Wet- en regelgeving uit Nederland en Europa vragen onze aandacht. De implementatie en daarmee samenhangende digitalisering van onze dienstverlening blijven echter nog te veel achter. Het is belangrijk dat we ons fundament hierin verstevigen. Door in 2025 nadrukkelijk focus te hebben op afronding van een aantal trajecten, maken we ruimte voor impactvolle Europese wet- en regelgeving (zesde anti-witwasrichtlijn, Digital Company Law en EU Digital Identity) die op stapel staat. De focus ligt op de realisatie van de BRIS-koppeling (digitaliseringsrichtlijn en mobiliteitsrichtlijn), Europese High Value Dataset, de omzetting van SBI-codes vanwege NACE wijzigingen, ESEF/ESMA, CbCR, CSRD en de eerste stappen in het kader van de Wet Digitale Overheid. Het wordt een balanceeroefening tussen uitvoer geven aan alle beleidswensen en de beschikbaarheid van capaciteit binnen KVK.

Vervolg Datavisie

In het kader van de Datavisie (zie KVK Jaarverslag 2023, hoofdstuk 5.3) is beleid in uitvoering genomen. In 2025 wordt gewerkt aan volgende tranches, waaronder de uitwerking van de poortwachtersrol in het kader van fraudebestrijding. Om de ambitie die KVK hiervoor heeft geformuleerd concreet uit te werken, is verdere afstemming met het ministerie van Economische Zaken vereist.

Naar aanleiding van de begrotingsbehandeling ligt er een toezegging van de minister om de wijze van financiering (jaarlijkse bijdrage) van KVK nader te beschouwen en uit te werken in een nieuw voorstel.

Vorbereiden op Europese wet- en regelgeving

De Europese anti-witwasrichtlijn is de basis van de UBO-registers. In 2024 is een nieuwe versie van deze Anti Money Laundering (AML) richtlijn aangenomen. De impact

van deze richtlijn is zeer groot voor KVK. De manier waarop wij UBO-informatie moeten vastleggen en verstrekken, verandert wezenlijk: de kwaliteit van informatie moet omhoog en uitgebreider. De eisen voor verificatie van informatie, zowel bij opgave als periodiek, zijn zeer streng. Omdat criteria en categorieën veranderen voor bestaande registraties, moet er opnieuw opgave worden gedaan. Verzoeken tot inzage moeten wij afzonderlijk beoordelen. Dit geldt ook voor verzoeken tot afscherming, omdat de criteria voor afscherming worden verruimd. Toegangsmiddelen met een hoger betrouwbaarheidsniveau moeten we versneld implementeren. Gesanctioneerde personen en entiteiten moeten een aantekening krijgen. De mogelijkheden voor handhaving moeten verruimd en strenger worden toegepast. Hier ontstaat voor KVK een nieuwe taak, die vraagt om nieuwe kennis en expertise in de komende jaren.

Punt van aandacht is het inzicht geven in het bezit van aandelen of grensoverschrijdende groepsstructuren. De inrichting van een centraal aandeelhoudersregister (CAHR) is een belangrijk hulpmiddel hierbij en sluit aan bij de veranderingen rondom UBO. Over de positionering van het CAHR en de rol van KVK wordt aankomend jaar met het ministerie overlegd.

De Digital Company Law-richtlijn geeft taakstellende regels voor de verdere digitalisering van registertaken, als ook het vastleggen van aandelenbezit en eisen voor oprichting van bepaalde rechtsvormen. Als gevolg van Europese regels moeten wij toegangsmiddelen met een hoger betrouwbaarheidsniveau versneld implementeren. In het kader van de ontwikkeling van een Europese id-wallet participeert KVK daartoe al in een lopend pilotproject. Deze deelname wordt gecontinueerd in 2025.

Samenwerking basisregistraties

De registerfunctie en -taak van KVK staat niet op zichzelf. Samen met de andere basisregistraties leveren wij in 2025 een bijdrage aan het verder verbeteren van de toegankelijkheid, koppelbaarheid en kwaliteit van de basisregistraties in Nederland. KVK participeert daartoe actief in het Federatief Datastelsel en neemt deel aan de Interbestuurlijke Datastrategie.

Wetsevaluatie

In 2025 vinden twee belangrijke evaluaties plaats. De Wet op de Kamer van Koophandel en de rol van KVK als zelfstandig bestuursorgaan (onder de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen). De evaluatie is gericht op de effectiviteit en transparantie in de dienstverlening naar ondernemers en de maatschappij. Het externe onderzoek naar de innovatie-en regiostimuleringsstaak van KVK in 2023 is mede input voor de evaluatie. De uitkomsten van de evaluatie worden gebruikt om in samenspraak met het ministerie de visie op de toekomstige dienstverlening van KVK vorm te geven.



De medewerker

Werkplezier

Werkplezier van KVK-medewerkers blijft leidend in alle uitingen, in houding en gedrag en in de inrichting en invulling van processen, waarbij de vier principes in balans moeten zijn met elkaar: dus geen vrijheid zonder verantwoordelijkheid. We willen de betrokkenheid en bevoegenheid van onze medewerkers verhogen en verzuim verlagen.

Permanente educatie

We stimuleren permanente educatie voor alle KVK-medewerkers zodat ze zich blijven ontwikkelen: vakinhoudelijk én persoonlijk. We willen voldoen aan de veranderende vraag van de maatschappij en organisatie. Daarom staat volgend jaar leiderschapsontwikkeling en de ontwikkeling van de medewerkers hoog op de agenda. We implementeren een nieuwe vorm van Handelsregisteropleidingen. Functiegerichter, met betere aansluiting op de dagelijkse praktijk, passend bij verschillende leerstijlen en flexibel te volgen door de medewerker.

Veerkracht en inzetbaarheid

Fysieke en mentale veerkracht en inzetbaarheid van medewerkers is cruciaal. Er is brede aandacht voor goede werkomstandigheden en sociaal beleid. Zo bieden we onder meer begeleiding op maat met een interne jobcoach en zoeken we naar mogelijkheden tot aanpassing in de functie of in de werkplek. We sturen op een inzetbaarheid van 95,5%.

Inclusief en divers

We staan voor een cultuur die toegankelijk is voor iedereen en waarin iedereen de vrijheid en veiligheid ervaart om mee te doen, denken en praten. Ongeacht leeftijd, gender, cultuuretniciteit, (arbeids)beperking, LHBTQIA+, religie, of welke achtergrond dan ook. Dat doen we samen met onze interne werknemersnetwerken JongKVK, Burgers van de Wereld en ProudKVK. Het aantal participatiebanen willen we verder verhogen met 2,5%. KVK is daarom als 'inclusieversneller' betrokken bij netwerken

als De Normaalste Zaak en Onbeperkt aan de Slag. We stimuleren medezeggenschap via de Ondernemingsraad en medezeggenschapscommissies.

Magneet voor talent

KVK wil een magneet zijn voor talent. Daarom zetten we in 2025 in op verdere versterking van ons werkgeversmerk. Ons doel is dat kandidaten (ongeacht niveau en contractvorm) een positief beeld hebben van KVK.

Silovorming doorbreken

Wendbaarheid vergt het doorbreken van interne silovorming en uitvoeringsbreed samenwerken. Vorig jaar hebben we daartoe de uitvoeringsbrede functie uitgewerkt, waarbij medewerkers van de Frontoffice, Backoffice en Servicecenter op elk van de drie afdelingen kunnen worden ingezet. Komend jaar gaan we deze implementeren. We werken aan één herkenbare KVK voor registers en informatie en advies, waarvoor we een organisatiewijziging doorvoeren die strategische kaderstelling en de dagelijkse uitvoering van informatie en advies samenbrengt.



De organisatie

De rol van data wordt cruciaal, herbezinning op registers

In 2023 is bij KVK onder leiding van de Chief Data Officer (CDO) het CDO-office van start gegaan. Daarmee hebben we in 2024 flinke stappen gezet in het verstevigen van data-gedreven werken. Met de vragen en vraagstukken over nieuwe registerfunctionaliteiten die op ons afkomen, moet de organisatie hierin verdere stappen zetten. Datagovernance en datakwaliteit zijn centrale thema's voor 2025, waarvoor ons registerlandschap wendbaarder en flexibeler moet worden. Zeker gezien de ontwikkelingen rond het UBO-register. Naast een nieuwe visie op de architectuur van de toekomst, onderzoeken we volgend jaar of zelfbouw van registerfunctionaliteiten de meest gereede aanpak is, óf ontwikkeling van registerfunctionaliteiten met leveranciers van registersoftware. Hiervoor werken we een voorstel en plan van aanpak uit.

Veilig, verantwoord en wendbaar IT-landschap

Aandacht voor het verbeteren van informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid gaat onverminderd door. Dat doet KVK door structurele verbeteringen door te voeren in ons applicatielandschap, in het beheer en in onze processen. Om de strategische ambities waar te maken, hebben we als doel om het aantal verstoringen met 50% te verlagen in de komende jaren. Verder streven we ernaar om applicaties en onderliggende infrastructuur maximaal één versie achter te laten lopen.

Versterken continuïteit en weerbaarheid van de organisatie

Afgelopen jaren is er veel aandacht geweest voor het op orde brengen van bedrijfs-continuïteitsmanagement. Er is een roadmap voor alle bedrijfskritische klantprocessen. In 2025 moet bedrijfscontinuïteit werkend zijn en volledig geïmplementeerd voor deze processen.

Informatiehuishouding

Met het programma Open op Orde blijven we werk maken van de verbetering van de informatiehuishouding. Actieve openbaarmaking breidt KVK stapsgewijs verder uit, waar dat kan. Dat gebeurt via kanalen zoals de 'Woo-index' en het Register van Overheidsorganisaties. Dit stapsgewijze tempo is in lijn met de nationale beleidsinstructies. Wanneer dit redelijkerwijs uitvoerbaar is, gebeurt dit vooruitlopend op de komende Koninklijke Besluiten in lijn met de Wet open overheid. Passieve openbaarmakingsverzoeken handelt KVK binnen de wettelijke kaders (tijdig en volledig) af. Dat gebeurt via het naleven, monitoren, evalueren en waar nodig aanpassen van de aanwezige interne processen. Voor goede en continue zorg is een permanent team ingericht dat eerdere resultaten uit het programma Open op Orde gaat borgen en de reguliere bedrijfsvoering in beheer neemt. In 2025 wordt gestart met het uitrollen van SharePoint als archiefomgeving.

Verbeteren van bedrijfsvoering

KVK wil haar bedrijfsvoering en uitvoering zo effectief en efficiënt mogelijk organiseren met minder én simpelere processen. In 2025 nemen we diverse bedrijfsprocessen onder de loep om ze makkelijker en digitaal te maken. De essentie daarbij is zaken te verwijderen die geen waarde creëren voor de klant én voor de medewerker. Met het doorlichten van processen en het doorvoeren van verbeteringen kunnen we kosten verlagen, efficiëntie verhogen maar vooral kwaliteit en service verhogen.

Eén waarheid door aanpak stuur- en verantwoordingsinformatie

We maken een opzet voor eenduidige definities van doelen en prestaties. Daardoor kunnen transparante inzichten ontstaan voor de besturing van de organisatie, de verantwoording over de resultaten van onze dienstverlening en de bijdrage aan het

realiseren van maatschappelijke waarde. De verantwoordingsopzet en kpi's zoals vorig jaar blijven we hanteren totdat we de nieuwe stuur- en verantwoordingsinformatie gaan implementeren. 2025 wordt daarmee een overgangsjaar.

In de huidige opzet gaan we wel al een eerste slag maken door van een kwartaal- naar een viermaandsrapportage voor het ministerie van Economische Zaken te gaan. Met dit ritme sluit KVK beter aan op de planning en control cyclus van het ministerie en mogelijke beleidsmatige en financiële bijstelmomenten. Het ritme sluit zo ook beter aan bij het opdrachtgeversberaad.

Verbeteren risicobeheersing en kwaliteitsborging

In lijn met de aanpak van de stuur- en verantwoordingsinformatie herijken we het risicomodel en richten we een integraal proces in voor kwaliteitsborging van producten en diensten, processen, systemen en de inzet van medewerkers.

Verlaging van CO₂ voetafdruk en verduurzamen bedrijfsvoering

In 2025 nemen we duurzaamheidsmaatregelen voor het verder verlagen van onze uitstoot van koolstofdioxide. Per KVK-locatie wordt hiervoor maatwerk gehanteerd. In 2025 herijken we het beleidskader maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen, met aandacht voor social return, hergebruik en circulariteit. Naar verwachting krijgt KVK in februari 2025 het certificaat trede drie van de CO₂ prestatieladder. Deze certificering willen we behouden in 2025.

KVK-locaties en locatienetwerk

Het programma HIT the Road (Huisvesting In de Toekomst) bevat activiteiten op bijna alle locaties van KVK, variërend van verhuizing, verbouwing tot sluiting. We werken in de komende jaren naar een locatienetwerk van veertien locaties die herkenbaar en bereikbaar zijn voor ondernemers en medewerkers. Voor wat betreft de frontoffice gaan volgend jaar de kantoren Apeldoorn en Den Bosch sluiten. De kantoren in Eindhoven, Breda, Groningen, Alkmaar, Roermond en Middelburg worden aangepast.

De kantoren in Enschede, Zwolle en Amsterdam verhuizen naar een nieuwe locatie. Bij de backoffice vindt er een verhuizing naar Eindhoven en Leeuwarden plaats. De aan te passen kantoren worden ingericht met de nieuwe interieurstijl 'warm welkom'. De rode draad voor de nieuwe inrichting is het creëren van een uitdagende, warme en vriendelijke sfeer. Gericht op persoonlijke aandacht en om uitstraling te geven aan 'Houvast voor ondernemers'.

De huurtermijnen voor onze locaties in Utrecht verstrijken over enkele jaren. In 2025 starten we daarom een onderzoek naar de werkplekstrategie voor deze kantoren. De bedoeling is de werkomgeving van deze kantoren af te stemmen op de strategische doelen van KVK en medewerker- en de werkplekbeleving te optimaliseren, zodat besluitvorming kan plaatsvinden over huisvesting van KVK in Utrecht op de korte en lange termijn.

Aandacht voor innovatie

KVK Innovatielab ontwikkelt concepten voor nieuwe producten, diensten en processen gericht op verbetering van de dienstverlening en bedrijfsvoering van KVK. In 2025 worden pilots gedaan om bedrijfs- en klantprocessen met inzet van kunstmatige intelligentie (KI) op (verantwoorde) wijze te verbeteren. Volgend jaar gaan we aan de slag met een generatief KI-product dat de KVK-woordvoerders ondersteunt om persvragen sneller te kunnen beantwoorden. We gaan een pilot doen waarbij gebruikers in staat zijn om in natuurlijke taal vragen te stellen aan het Handelsregister zónder programmeerervaring of kennis. In 2025 organiseren we een innovatie hackaton om weer nieuwe of vernieuwende concepten te ontwikkelen met de bedoeling deze ook daadwerkelijk in realisatie te nemen.

Onze ambities in vogelvlucht

Klant

- Verdere digitalisering, effectiever communiceren en efficiënter afhandelen van klantcontacten
- Uitbreiding selfservice mogelijkheden via Mijn KVK
- Digitaal betaalgemak introduceren via kanaaloverstijgend factuurmanagementsysteem
- Uitvoer en doorontwikkeling basisdienstverlening
- Kansenskaart twee Actieagenda mkb dienstverlening implementeren
- Landelijke dienstverlening vertalen en inzetten in de regio
- Data-inzichten landelijk en regionaal delen
- FinancieringsGids verder uitbouwen

Opdrachtgever

- Realisatie van de BRIS-koppeling (digitaliseringsrichtlijn en mobiliteitsrichtlijn)
- Introductie Europese High Value Dataset
- Omzetting SBI-codes vanwege NACE wijzigingen
- Implementatie van ESEF/ESMA, CbCR, CSRD
- Eerste stappen voor de Wet Digitale Overheid
- Uitwerking tranches Datavisie en financieringsmodel
- Afronding wetsevaluatie

Medewerker

- Voortzetten van Werkplezier en stimuleren van een veilige werkcultuur
- Permanente educatie; leiderschapsprogramma en introductie nieuwe opleiding Handelsregisters
- 95,5% veerkrachtige en inzetbare medewerkers
- Participatiebanen verhogen met 2,5%
- Implementatie uitvoeringsbrede functie
- Organisatieaanpassing verbetering informatie & advies

Organisatie

- Visie op architectuur en registerfunctionaliteiten voor de toekomst
- Bedrijfsprocessen makkelijker en digitaler maken
- Pilot met kunstmatige intelligentie voor verbetering bedrijfsprocessen
- Drie nieuwe innovaties en organisatie hackathon
- Nieuwe stuur- en verantwoordingsinformatie uitwerken
- Herijking risicomodel en inrichting integraal proces kwaliteitsborging
- Certificaat trede drie van de CO₂ prestatieladder vasthouden
- Twee kantoren sluiten, vijf kantoren verhuizen, zes kantoren inrichten met nieuwe interieurstijl 'Warm welkom'. Onderzoek naar locaties in Utrecht.
- Bedrijfscontinuïteit werkend en volledig geïmplementeerd
- Reduceren van IT-verstoringen (naar 50% minder in de komende jaren)

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

