



Douane
Ministerie van Financiën



Douane

Informatieplan 2026-2029

Inhoud

1 Inleiding 3

- 1.1 informatieplan Douane 3

2 Missie en Doelstellingen 4

- 2.1 Missie 4
- 2.2 Bedrijfsvisie 4
- 2.3 Doelstellingen 4

3 Ontwikkelingen 6

- 3.1 waarborgen van continuïteit 6
- 3.2 voldoen aan wet- en regelgeving 6
- 3.3 vernieuwen van processen, applicaties en technologie 7

4 IT Visie en Strategie Douane 9

- 4.1 een digitale Douane 11
- 4.2 een data-gedreven informatievoorziening 11
- 4.3 een beter gebruik van moderne technologie 12
- 4.4 een professionele en slagvaardige IT-organisatie 13
- 4.5 een beheersbaar landschap 13
- 4.6 een robuuste en schaalbare inrichting 14

5 Portfolio 15

- 5.1 inzicht 15
- 5.2 vraag en aanbod 15

1 Inleiding

Een Douane zonder automatisering is ondenkbaar: 30% van de Europese goederenstroom loopt via Nederland, jaarlijks worden meer dan 1 miljard aangifteredels voor het overgrote deel volledig automatisch afgehandeld, en jaarlijks ontvangt de Douane meer dan € 18 miljard aan opbrengsten uit invoerrechten, accijnzen en verbruiksbelastingen op alcoholvrije dranken. Dit alles gebeurt in een 24x7 context met grotendeels digitale uitwisseling van informatie met het bedrijfsleven, andere overheidspartijen en EU-lidstaten.

De Douane en haar omgeving zijn volop in beweging. Tal van ontwikkelingen zullen daardoor nu en in de nabije toekomst van invloed zijn op de informatievoorziening van de Douane.

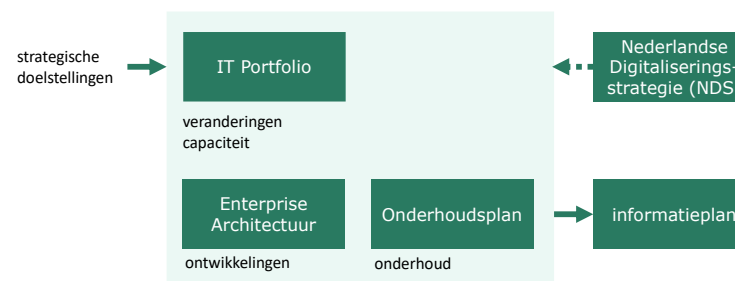
1.1 informatieplan Douane

Het informatieplan geeft inzicht in de doelstellingen, de belangrijkste ontwikkelingen, de plannen en prioriteiten van de Douane op het gebied van de ICT en digitalisering voor de periode 2026-2029. Het vindt haar basis in het meerjaren IT portfolio Douane, de Enterprise Architectuur Douane en het onderhoudsplan Douane.

In het informatieplan wordt aangegeven op welke wijze de Douane Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) en andere instrumenten die de digitale dienstverlening aan burgers en bedrijven verbeteren en de digitale transformatie van de Rijksoverheid ondersteunen.

De Douane zal waar mogelijk daarbij maken van overheidsbrede oplossingen. Dat is niet altijd vanzelfsprekend: de Douane werkt in een Europese context

en nationale oplossingen zijn niet altijd vrij te kiezen. De Douane kijkt vooral naar de mogelijkheden en sluit aan waar dat gezien haar context kan.



Figuur 1 de samenhang van het informatieplan met andere planproducten

2 Missie en Doelstellingen

2.1 Missie

Als de handhavingsdienst die het EU buitengrensoverschrijdende goederenverkeer controleert, draagt de Douane bij aan:

een solide financiering van de overheid door de afdracht te bevorderen

De Douane houdt toezicht op en zorgt ervoor dat de verschuldigde in- en uitvoerrechten, accijnzen en verbruiksbelastingen op alcoholvrije dranken juist, tijdig en zo volledig mogelijk worden vastgesteld en geïnd. De geïnde bedragen worden afgedragen aan de Europese Unie (in- en uitvoerrechten) of aan 's Rijks schatkist (accijnzen en verbruiksbelastingen).

een veilige samenleving door deze te beschermen

De Douane zorgt ervoor dat de samenleving zo goed mogelijk wordt beschermd tegen onveilige en/of ongewenste goederen. Deze goederen kunnen de EU niet binnenkomen of verlaten. De Douane onderkent hierbij de aandachtsgebieden Veiligheid, Gezondheid, Economie of Milieu (VGEM).

het versterken van de concurrentie positie van de EU

De Douane draagt bij aan een sterke, aantrekkelijke en eerlijke interne markt, waarmee de welvaart in de EU en in Nederland wordt bevorderd. Door toe te zien op de naleving van Europese maatregelen betreffende marktordening zoals onder meer voor namaakgoederen en antidumpheffingen én een snelle en goede douaneafhandeling te bevorderen met name voor het bonafide bedrijfsleven.

2.2 Bedrijfsvisie

De Douane heeft een nieuwe visie geformuleerd voor 2035. In die visie richt de Douane zich op de maatschappelijke waarde binnen de Europese douane-unie. De Douane stuurt op effectiviteit van het toezicht en responsiviteit van de dienstverlening. Om blijvend van waarde te zijn werkt de Douane continu aan het verbeteren van de uitvoering, en reflecteert daarbij op maatschappelijke risico's. De Douane leert van de effectiviteit, anticipeert op veranderingen, en werkt toe naar de invulling van de rollen zoals die in 2035 worden gevraagd. Kern van de ontwikkelingen:

- gericht sturen op maatschappelijk effect
- actief bijdragen aan het versterken van de nieuwe douane-unie
- werken aan vernieuwing van de uitvoering
- inrichten van de organisatie zodat veranderingen gerealiseerd en geabsorbeerd kunnen worden.

Sturend op maatschappelijk effect

In 2035 zorgen we er voor dat alles wat we doen effect heeft in de samenleving. Ons werk leidt tot concrete, zichtbare en waardevolle resultaten. En daar sturen we gericht op. Dat doen we in goed overleg met onze opdrachtgevers in Den Haag en Brussel, en onze collega-toezichthouders. We verhogen onze effectiviteit verder door continu te leren van ons handelen. Zo kunnen we onze mensen en middelen steeds slimmer inzetten.

Richtinggevend in de douane-unie

In 2035 geeft de Douane nog actief richting aan de vernieuwing van de EU douane-unie. We geloven in intensieve internationale samenwerking en in de uitwisseling van data, informatie, expertise en ervaring over grenzen heen. Het maakt de controles van individuele lidstaten aan de EU-buitengrens

immers sterker. Als vooruitstrevende douanediens spelen we een voortrekkersrol in de verdergaande Europese krachtenbundeling. Binnen de douane-unie maken we ons sterk voor nieuwe EU-wet- en regelgeving die ook in ons land goed uitvoerbaar is.

Innovatie van de operatie

In 2035 hebben we ons toezicht en onze dienstverlening versterkt. Ons fysieke en geautomatiseerde toezicht vormt een stevig slot op de EU-deur. Het is krachtiger dankzij samenwerking met tal van publieke en private partners in binnen- en buitenland. En onze dienstverlening is pro-actiever en flexibeler. We houden nog meer rekening met de behoeften van onze klanten. En we maken het hen makkelijker om de regels na te leven.

Resultaatgericht besturen

Onze visie is ambitieus en vraagt veel van ons aanpassingsvermogen. De organisatiestructuur en -cultuur van de Douane moeten een snelle reactie op veranderingen in onze omgeving ondersteunen. Ook in onze sturing en ons leiderschap komt het accent meer op verandering te liggen. Waar mogelijk nemen we onze medewerkers en onze externe partners hierin mee. Samen zijn we op weg naar een toekomstbestendige Douane: een flexibele overheidsorganisatie en een moderne werkgever/arbeidsorganisatie.

2.3 Doelstellingen

De Douane heeft een aantal strategische doelstellingen gedefinieerd, deels gebaseerd op de ambities voor de komende jaren, maar waar dat kan ook al gericht op de toekomstvisie.

sturen op maatschappelijke effecten

De Douane is in staat om op een groter aantal aangiften en goederen toezicht te houden door slimmere en innovatieve inzet van mensen en middelen.

Daarom ontwikkelt zij zich naar een organisatie waarbij de handhaving wordt gestuurd vanuit data-gedreven risicobeheer met behulp van autodetectie. Om toekomstige taakuitbreiding, al dan niet voor andere departementen en rijksdiensten, het hoofd te kunnen bieden onderzoekt de Douane samen met de opdrachtgevers hoe hierbij gestuurd kan worden op *maatschappelijke effecten*.

een digitale en data-gedreven organisatie

De Douane ontwikkelt zich door naar een digitale en data-gedreven organisatie die haar producten en diensten zoveel mogelijk digitaal en via een passend kanaal aanbiedt aan bedrijven en burgers. Beslissingen worden genomen op basis van volledige, juiste en tijdige informatie. Er is een consistente vastlegging van data die wordt vertaald in bruikbare inzichten. Dit stelt de Douane ook in staat om intern verder te digitaliseren en te sturen op de continue verbetering van de organisatie en primaire processen op basis van betrouwbare informatie. De Informatietechnologieketen is de drijvende kracht onder deze *digitale transformatie* door innovatieve technologieën aan te bieden en te ondersteunen.

de medewerker centraal

De Douane zorgt voor een optimale ondersteuning van de medewerker om zo een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering mogelijk te maken. De ondersteuning is deels gericht op een uniforme, integrale en compliantie inrichting van operationele processen en systemen. En daarnaast op een toegankelijke, transparante en vlotte interne dienstverlening naar de medewerker. Daarom wordt ingezet op *een optimale ondersteuning van processen en medewerkers* bij en in hun werk.

3 Ontwikkelingen

Zowel bij de uitvoering als bij de verantwoording van de taken is de Douane meer en meer afhankelijk van geautomatiseerde systemen. Vrijwel alle veranderingen hebben op de een of andere manier impact op processen, gegevens of systemen. Daarom is het van belang dat ontwikkelingen integraal worden beschouwd, en dat de geautomatiseerde ondersteuning vanaf het allereerste begin meegenomen wordt. Een aantal belangrijke ontwikkelingen wordt hier uitgelicht.

3.1 waarborgen van continuïteit

Continuïteit omvat de beheer- en onderhoudswerkzaamheden die nodig zijn om de bestaande situatie in een aanvaardbare conditie te houden of terug te brengen (bijvoorbeeld na een calamiteit of probleem). Ook het opsporen en oplossen van kwetsbaarheden op het gebied van informatiebeveiliging valt hieronder. De trend is dat beheer- en onderhoudswerk toeneemt door steeds meer én impactvollere wijzigingen in onderliggende technologie. Bovendien leidt vervanging van technologie in het begin bijna altijd tot meer onderhoudswerk. Op oude systemen die vervangen worden, wordt alleen noodzakelijk onderhoud uitgevoerd.

De toename in volume, 7x24 operatie en het belang van het logistieke proces voor Nederland versterkt de behoefte om de beschikbaarheid van de Douane systemen te verhogen tot boven de 98%. Dit vraagt om structurele aanpassingen in ontwerp van systemen en onderliggende infrastructuur.

Voor de continuïteit op langere termijn zijn nu nog extra activiteiten nodig om de technische schuld van applicaties te verlagen, of om het gebruik van incurante technologie te verhelpen. Er wordt een inhaalslag gemaakt zodat

eind 2025 een acceptabel niveau bereikt is en dit onderdeel wordt van het reguliere onderhoud. Hierop wordt gestuurd door middel van het Onderhoudsplan Douane.

3.2 voldoen aan wet- en regelgeving

Binnen de Europese Unie wordt al jaren gewerkt aan het vereenvoudigen van (douane)wetgeving, de harmonisatie en standaardisatie van processen en procedure, de volledig elektronische afhandeling van alle (douane)formaliteiten in elke lidstaat en de convergentie en interoperabiliteit van IT-systemen. Doel hiervan is het verminderen van kosten, het besparen van tijd, het bijdragen aan het concurrentievermogen van de EU en het verbeteren van de veiligheid binnen de EU. Dit verloopt via wetgevende trajecten zoals het Douanewetboek van de Unie (DWU) en het Multi Annual Strategic Plan (MASP) van DG-TAXUD. Voor het accijnsgoederenvervoer heeft de Europese Commissie een EMCS Masterplan gepresenteerd voor de verdere doorontwikkeling van EMCS in de periode 2018-2024.

Naast deze nu bekende ontwikkelingen zijn er ook andere ontwikkelingen die de komende jaren impact op de informatievoorziening van de Douane hebben. Op Europees niveau is een nieuw Douanewetboek van de Unie (DWU) in wording. Belangrijk onderdeel daarvan is de EU Customs Datahub. Dit vervangt grotendeels de huidige IT-douanesystemen van de 27 lidstaten door centrale oplossingen.

Ook is er een trend om meer taken bij de Douane te beleggen vanwege de positie aan de buitengrens – denk hierbij aan wetgeving op het gebied van producten vervaardigd met dwangarbeid, ontbossing en het Carbon Border Adjustment Mechanism. Tevens spelen (inter)nationaal beleidsinitiatieven op compliance gebied en digitalisering zoals modernisering bestuurlijk verkeer,

privacybescherming, openbaarheid en duurzame toegankelijkheid van informatie.

Er is diverse (nieuwe) wet- en regelgeving op het gebied van privacy, data en informatiebeveiliging in werking getreden, waaronder de Europese NIS2-richtlijn. Deze NIS2-richtlijn wordt in Nederland omgezet in de Cyberbeveiligingswet (Cbw) en zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 in werking treden. De wet stelt strengere eisen aan de beheersing van cyberbeveiligingsrisico's en de verantwoordelijkheid van bestuurders.

3.3 vernieuwen van processen, applicaties en technologie

Om haar ambities waar te kunnen maken is het noodzakelijk dat de Douane haar processen en systemen vernieuwt. Een goede aansluiting op de logistieke ketens van het bedrijfsleven is noodzakelijk om de sterke stijging van aangiftevolumes te kunnen verwerken. Innovatieve vormen van handhaving zijn nodig, naast een beter gebruik van kwalitatief goede data en de inzet van artificial intelligence voor geautomatiseerde controles. Voor de geldstromen is een goede aansluiting van processen van heffing tot inning en afdracht essentieel. Tenslotte moeten processen verder gestandaardiseerd worden om de wendbaarheid te vergroten.

In het toezicht is een toename in het gebruik van scan- en detectiemiddelen zoals scans, drones en camera's. Deze middelen hebben vaak een automatiseringscomponent. Informatiebeveiliging en integratie van deze middelen in de informatievoorziening van de Douane worden daardoor steeds belangrijker.

- *Gelaagde handhaving* gaat over de inzet van verschillende handhavingsmethoden en -instrumenten gebaseerd op onze kennis van goederenzendingen, marktdeelnemers en handelsketens. Om zo

te kunnen werken is het van belang dat de Douane beschikt over goede en betrouwbare informatie ten aanzien van die logistieke stromen, actoren en ketens.

- Op het gebied van *klantgericht toezicht* wordt gewerkt aan uniforme processen en systemen waarmee een centraal en actueel overzicht ontstaat van de vergunningen die bedrijven hebben, en de mate waarin zij wet- en regelgeving naleven. Zo wordt effectief en efficiënt klantgericht toezicht mogelijk.
- Voor beide is *verbetering van de informatiepositie* noodzakelijk. Door een verrijkte informatiepositie waarin data gecombineerd wordt uit interne bronnen (aangiftesystemen, douaneregelingen) en externe bronnen (andere overheidsdiensten, het bedrijfsleven en openbare bronnen, is de Douane beter in staat om beslissingen op basis van feiten te maken, bijvoorbeeld voor de inschatting van risico's in logistieke processen.

De vernieuwing van de onderliggende infrastructuur en techniek is randvoorwaardelijk om de genoemde ontwikkelingen aan te kunnen. Hierbij worden infrastructuur en applicaties niet alleen opgeschaald en gemoderniseerd, maar wordt ook de inzet van meer innovatieve technologie onderzocht.

3.4 Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) - *samen versnellen*

De Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) is bedoeld als versneller voor de digitalisering binnen de Nederlandse Overheid om zo te kunnen blijven voldoen aan de ontwikkelingen en behoeften op dit gebied. De opzet en insteek van de NDS is vooral nationaal. Als Douane zullen we in lijn met de NDS te maken krijgen met één nationale overheid in de digitale wereld, met overheidsbrede oplossingen. De Douane kijkt naar de mogelijkheden en sluit aan waar dat gezien haar context kan. De Douane volgt daarom de

ontwikkeling van de NDS actief en anticipeert op de ontwikkelingen waar mogelijk om gebruik te maken van de innovatiekracht die van de NDS uitgaat. De Douane kijkt daarbij wel kritisch waar krachten kunnen worden gebundeld en waar we gezamenlijke ontwikkelingen intern kunnen benutten.

Vanuit een aantal uitgangspunten zijn zes samenhangende prioriteiten voor één overheid in de digitale wereld vastgesteld. De volgorde van de zes prioriteiten staat los van het belang of gewicht dat eraan wordt toegekend.

1. *We zetten cloudtechnologie gezamenlijk in.*
2. *We delen en benutten data op een verantwoorde manier over overheidslagen heen.*
3. *We benutten op een verantwoorde manier de kansen van AI.*
4. *We zetten burgers en ondernemers centraal.*
5. *We versterken digitale weerbaarheid en digitale autonomie van de overheid.*
6. *We versterken digitaal vakmanschap van ambtenaren en hebben een moderne werkomgeving.*

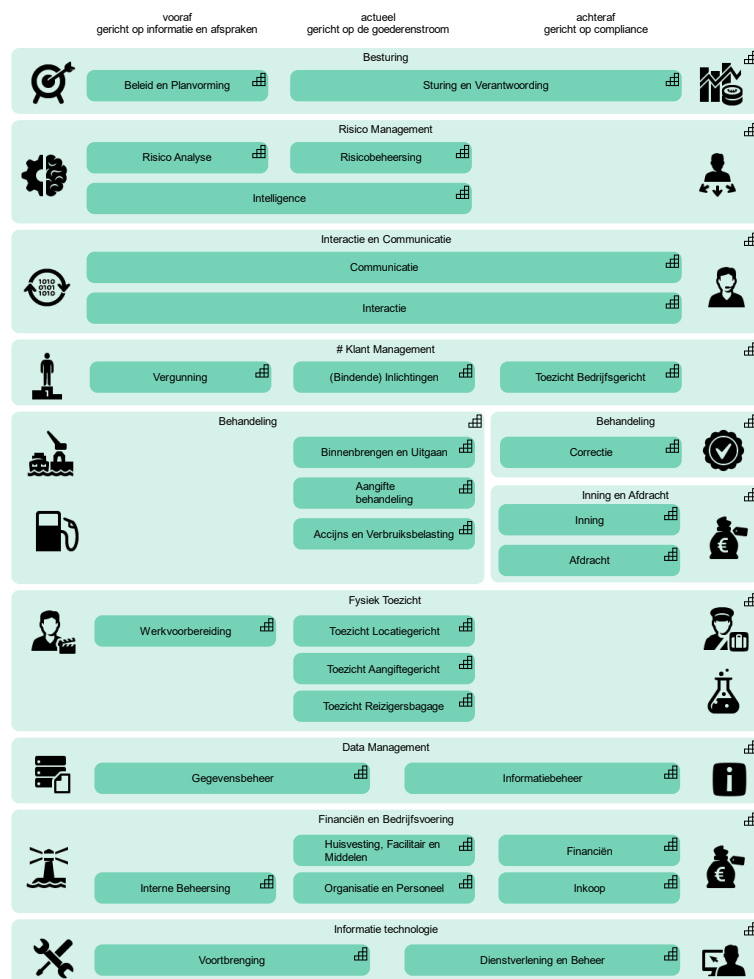
4 IT Visie en Strategie Douane

Om haar toezichhoudende taak uit te voeren en haar strategische doelstellingen te bereiken in de dynamische wereld van internationale handelsstromen en logistieke ketens, streeft de Douane naar informatiegestuurd toezicht en een innovatieve handhaving met een sterk dienstverlenend karakter. Op basis van een actuele en optimale informatiepositie over goederenstromen, locaties, aangiften, bedrijven en burgers worden de handhavingsinterventies bepaald en wordt toezicht uitgeoefend. Essentieel hiervoor is data uit verschillende bronnen die in samenhang gebruikt wordt om het toezicht te verbeteren, en om een differentiatie aan te kunnen brengen tussen verschillende klanten en goederenstromen.

De informatievoorziening speelt een cruciale rol bij de uitvoering van de processen van de Douane. In feite wordt een groot deel van de massale processen volledig automatisch uitgevoerd, en is een situatie zonder IT ondenkbaar. Maar ook bij de handmatige verwerking door medewerkers is de ondersteuning met IT onmisbaar.

Om overzicht te houden, en om te voorkomen dat ‘alles-met-alles’ samenhangt is het landschap van de Douane ingedeeld in een aantal taakgebieden:

- In de middelste kolom staan de taakgebieden die betrekking hebben op de fysieke goederenstroom, en die met name de logistiek en de veiligheid ondersteunen. Kenmerkend zijn het werken in de actualiteit, de hoge beschikbaarheid en de grote volumes.
- Links daarvan staan de taakgebieden die betrekking hebben op activiteiten die voorafgaand aan de goederenbeweging plaats vinden. Hier staan informatie en afspraken of voorwaarden centraal.
- Rechts staan de taakgebieden die achteraf uitgevoerd kunnen worden, en waar compliance maar ook de inning de kern vormen.



Figuur 2 taakgebieden binnen de Douane

De Douane hanteert twee uitgangspunten voor de vernieuwing en de vereenvoudiging van haar informatievoorziening. Hiermee wordt inhoudelijk richting gegeven aan de realisatie van de strategische doelstellingen en ontwikkelingen.

vernieuwing is een voorwaarde om te kunnen voldoen aan doelstellingen

- een digitale Douane
- een data-gedreven informatievoorziening
- een beter gebruik van moderne technologie
- een professionele en slagvaardige voortbrenging

vereenvoudiging is nodig om grip te houden op de informatievoorziening

- een beheersbaar landschap
- een robuuste en schaalbare informatievoorziening

Hieronder wordt op de afzonderlijke strategische lijnen ingegaan en aangegeven welke concrete resultaten of speerpunten de Douane wil realiseren in de planperiode en welke relatie er is met de i-Strategie Rijk.

generieke overheidsvoorzieningen

Het gebruik van gemeenschappelijke overheidsvoorzieningen lijkt vanzelfsprekend, maar zeker voor het primaire proces van de Douane is dit niet eenvoudig. Het ontwikkelen en exploiteren van gemeenschappelijke voorzieningen die aan alle eisen van de afnemers voldoen is erg complex, kost veel tijd en geld, is risicovol en leidt tot extra afhankelijkheden. Daarbij speelt voor de Douane bovendien de Europese context waar ook aan gemeenschappelijke voorzieningen wordt gewerkt. Deze passen niet zomaar bij de nationale ontwikkelingen waardoor het hele speelveld nog ingewikkelder wordt. Daarom zouden gemeenschappelijke voorzieningen zich moeten richten op wat hetzelfde is voor iedereen, en de mogelijkheid bieden om zelf specifieke keuzes te maken.

4.1 een digitale Douane

Een digitale douane is gericht op de digitale dienstverlening richting burgers en bedrijfsleven, en over de digitale ondersteuning richting medewerkers.

Bedrijven (en in veel mindere mate burgers) verwachten dat zij volledig digitaal zaken kunnen doen met de Douane. Niet alle producten of diensten worden nu digitaal aangeboden, en ook zijn de gebruikte voorzieningen niet altijd meer up-to-date. In verschillende fasen rondom de levering van een product of dienst is er contact met klanten en wordt informatie uitgewisseld. Hiervoor is er een grote verscheidenheid aan contactmogelijkheden en technische voorzieningen in gebruik: telefoon, email, webportalen, poorten, post, balie, apps en social media. Voor een betere klantervaring is de inzet van het juiste kanaal én een consistente inhoud over de verschillende kanalen en fasen van wezenlijk belang. Externe digitalisering gaat echter verder dan het optimaliseren van kanalen, soms zijn ook fundamentele veranderingen in processen noodzakelijk om echt tot verbetering te komen.

De interne digitale ondersteuning voor medewerkers richt zich op de doorontwikkeling van een digitale werkruimte voor de medewerker. Deze digitale werkruimte biedt eenvoudige toegang tot applicaties en informatie, faciliteert het zaakgerichte werken, en zorgt ervoor dat gemeenschappelijke functies die in vrijwel elke toepassing voorkomen maar één keer gerealiseerd hoeven worden. Denk hierbij aan het werken met dossiers en documenten of het flexibel toedelen van taken aan teams of medewerkers. Daarnaast is de toegang tot informatie op maat onderdeel van de digitale werkruimte, bijvoorbeeld in de vorm van een digitaal klantbeeld. Dit ondersteunt de medewerker bij het behandelen van klantverzoeken, of bij klantcontacten.

-
- gemoderniseerde digitale communicatie en interactie met bedrijven en burgers

- doorontwikkelde digitale werkruimte voor medewerkers
 - verbeterde dienstverlening naar bedrijven en software-ontwikkelaars
-

Dit raakt aan NDS thema's ④ burgers en ondernemers centraal en ⑥ een moderne werkomgeving.

4.2 een data-gedreven informatievoorziening

De Douane wil een data-gedreven organisatie zijn. Concreet betekent dit dat beslissingen worden genomen op basis van relevante informatie. Dit speelt op allerlei terreinen, van analyse en optimalisatie tot rapportage en beslissingsondersteuning. Om een data-gedreven organisatie te zijn is data vanzelfsprekend cruciaal. Dit kan gaan om data die klanten aanleveren, data die andere belanghebbenden en derden hebben en kunnen verstrekken, maar ook data die de Douane zelf creëert.

De hoeveelheid data groeit sterk. Zowel in volume, door bijvoorbeeld de toename in goederenstromen door e-Commerce, als ook in variëteit door de mogelijkheden om externe data of ongestructureerde data te kunnen gebruiken. Het dataplatform is een belangrijke voorziening die zorgt voor het verbinden of ontsluiten van gegevens uit bronnen, het aggregeren van deze gegevens, en het beschikbaar stellen aan data-toepassingen voor analyse, rapportage, informatieverstrekking en algoritmes.

Een ander belangrijk onderdeel is de dossier- en documenthuishouding, niet alleen voor het werken met dossiers en documenten, maar ook met het archiveren en duurzaam toegankelijk maken hiervan. Dit speelt zowel voor de besturende processen als voor de primaire processen, waarbij het goed denkbaar is om daar verschillende oplossingen voor in te richten. Waar dat past wordt aangesloten op voorzieningen die departementaal of Rijksbreed ingericht worden.

Artificial Intelligence (AI) en Machine Learning (ML) hebben als bekend inzetgebied algoritmes die op grond van informatie beslissingen voorstellen of zelf nemen, en die daarbij continu verfijnd worden doordat er geleerd wordt van eerdere ervaringen. De uitvoering kan hiermee versterkt worden, en het accent kan verschuiven van rapportages die achteraf aangeven of verklaren wat er gebeurd is (*descriptive* en *diagnostic analytics*) naar inzichten in gevolgen of toekomstige acties (*predictive* en *prescriptive analytics*). Met de inzet van generatieve AI (GenAI) zijn teksten, afbeeldingen, video's, computercode of andere gegevens te genereren met behulp van generatieve modellen. Als dit geïntegreerd wordt in reguliere processen of applicaties kan dit bijdragen aan grote efficiëntieverbeteringen.

Het volwassenheidsniveau rondom het gebruik van data en informatie moet verbeterd worden, en kennis moet op peil gebracht worden. Begrippen moeten eenduidig toegepast worden, interne data moet met de juiste kwaliteit en de juiste actualiteit beschikbaar zijn voor handhaving of bedrijfsvoering, er moet meer structureel gebruik gemaakt worden van externe data, en de handmatige handelingen die nodig zijn voor het ontsluiten en gebruiken van data moeten verdwijnen. Kortom, dit onderwerp raakt de hele Douane organisatie.

Van groot belang hierbij is een ingerichte data governance functie waarin de processen, procedures, rollen en verantwoordelijkheden voor het definiëren en modelleren van data, data beveiliging en privacy, en data kwaliteit zijn belegd.

-
- ingericht dataplatform met actuele (toegang tot) gegevens
 - verbeterde informatieproducten op basis van het nieuwe dataplatform
 - duurzaam toegankelijke dossier- en documenthuishouding
 - ingerichte data organisatie en data privacy organisatie
-

Dit raakt aan NDS thema's ❶ inzet clouddtechnologie, ❷ delen en benutten van data en ❸ benutten van de kansen van AI.

4.3 een beter gebruik van moderne technologie

Technologie is voortdurend in ontwikkeling. De informatievoorziening en de organisatie moeten hierin meegaan en waar mogelijk gebruik maken van nieuwe mogelijkheden. De ambities van de Douane zijn zonder vernieuwing en innovatie niet te realiseren.

Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van een cloud strategie binnen de Douane, passend binnen de vernieuwde rijkskaders. Het cloudbeleid biedt meer ruimte dan voorheen waardoor er mogelijkheden ontstaan om aan te sluiten bij oplossingen die anderen via een cloud model aanbieden of om eigen oplossingen in een cloud te positioneren. Zorgpunt is wel de afhankelijkheid van een beperkt aantal niet-Europese aanbieders van (cloud) technologie. Zeggenschap over waar de data zich bevindt, en wie daar toegang toe heeft is niet vanzelfsprekend. Exit plannen om na het (voortijdig) beëindigen van contracten de ondersteuning op een andere manier in te vullen zijn kostbaar en complex. Digitale soevereiniteit wordt in deze context vaak genoemd, maar is voor een organisatie als de Douane onmogelijk zelf in te vullen, en zal op Europees niveau ingevuld moeten worden.

Er is ook meer technologie beschikbaar op de markt die goed kan passen bij wat de Douane nodig heeft. Voorbeelden hiervan zijn containerisatie, API management technologie voor het snel kunnen ontwikkelen van kleine applicaties. Behoeften van de Douane worden bij voorkeur aan het algemene technologieaanbod van de Belastingdienst/IV-organisatie toegevoegd. Hiermee wordt een integraal aanbod en standaardisatie nagestreefd. Maar de Douane heeft ook specifieke behoeften als gevolg van de Europese en

logistieke context, zoals een 24x7 openstelling van de belangrijkste systemen, of de integratie van scan- en sensortechnologie.

-
- gemoderniseerd technologielandchap door vervanging van oude technologie en uitbreiding met nieuwe technologie
 - uitgewerkte cloudstrategie
 - snelle ontwikkeling met Low Code en Robotic Process Automation
 - geïntegreerde scan- en detectiesystemen in het IV-landschap
-

Dit raakt aan NDS thema ❶ inzet cloudtechnologie, ❸ benutten van de kansen van AI en ❹ digitale autonomie.

4.4 een professionele en slagvaardige IT-organisatie

Een slagvaardige IT-organisatie kan snel inspelen op veranderende omstandigheden. Door kort-cyclisch te prioriteren, plannen en realiseren wordt de voortbrenging meer wendbaar en is beter in te spelen op nieuwe behoeften. De inrichting van de voortbrenging moet dit ondersteunen. Standaardisatie van werkwijzen en ook ontwikkeltechnologie is randvoorwaardelijk om teams meer flexibel te kunnen inzetten.

Het (grotendeels) zelf ontwikkelen van applicaties staat de laatste jaren onder grote druk. De capaciteit en productiviteit is onvoldoende om de vraag aan te kunnen, en het kost moeite om de juiste expertise op te bouwen en te behouden. Blijven groeien in capaciteit om alle vragen aan te kunnen is geen realistische optie. Er is een expliciete sourcing strategie nodig waarin de verschillende sourcing opties en de inzetgebieden worden benoemd.

De Douane investeert daarnaast in het vakmanschap van medewerkers. Het doel is om de kennisontwikkeling, vaardigheden en competenties van medewerkers op het terrein van ICT en informatievoorziening op een hoger

plan te brengen. Dit geldt ook voor de Europese portefeuille. De Europese ontwikkelingen vragen om steeds meer inzet, zowel in het voortraject om de Nederlandse belangen te behartigen, als in de voortbrenging om specificaties te beoordelen, en om oplossingen te realiseren of in gebruik te nemen.

-
- gemoderniseerde ontwikkelstraten met opgeleide medewerkers
 - uitgewerkte sourcing strategie
 - versterkte adviesfuncties en IV-functies op EU-terrein
 - uitgebreide IV-capaciteit
-

Dit raakt aan NDS thema ❶ inzet cloudtechnologie en ❷ versterken digitaal vakmanschap.

4.5 een beheersbaar landschap

De informatievoorziening van de Douane is een complex geheel door de ingewikkelde regelgeving, de vele processen, applicaties en de afhankelijkheden daartussen, en de grote variëteit aan technologie. Dit wordt versterkt door de Europese component met Europese wetgeving en raakvlakken met systemen van de EU en andere lidstaten. Deze complexiteit zorgt ervoor dat wijzigingen moeilijker zijn door te voeren of een grote impact hebben, maar ook dat er veel en verschillende kennis nodig is om alles te onderhouden en beheren.

Om complexiteit te beheersen en te reduceren is het van belang dat er integraal vanuit het hele proces- en applicatielandchap geredeneerd wordt: het landschap wordt eenvoudiger als er minder processen, en minder applicaties, administraties en koppelingen zijn, en als er minder variatie is. Belangrijke drijfveren hierbij zijn vergroting van de wendbaarheid en continuïteit van de ondersteuning. Reductie van kosten speelt minder een rol

bij life cycle management. Het alternatief, nieuwe technologie kost ook geld, en de migratiekosten zijn vaak hoog.

Een manier om het landschap overzichtelijker en minder complex te maken is door middel van rationalisatie. Dit is van oorsprong sterk technologisch gedreven en gericht op het verminderen van de technische schuld. Dit betekent dat applicaties die een lage technische waarde hebben of die met incurante technologieën zijn gerealiseerd vervangen moeten worden. Ook het terugdringen van uitzonderingen en varianten in de inrichting is een vorm van rationalisatie.

Bij een beheersbaar landschap hoort ook het in beheer nemen van lokaal ontwikkelde of ingekochte applicaties. Dat kan door de applicatie één-op-één over te nemen, maar veel beter door de functionaliteit onder te brengen in reguliere applicaties en zo de versnippering te verminderen.

Oplossingen moeten passen binnen de kaders, dit geldt zowel voor bestaande als nieuwe processen en systemen. Bij nieuwe oplossingen is de aanpak: compliance by default - het moet altijd meegenomen worden - en compliance by design - het moet vanaf het eerste begin mee ontworpen worden.

-
- generationaliseerde incurante technologie
 - beheersbare technische schuld
 - in beheer name van lokaal ontwikkelde en ingekochte applicaties
-

Dit raakt aan NDS thema 5 versterken digitale weerbaarheid.

4.6 een robuuste en schaalbare inrichting

Een robuuste informatievoorziening is cruciaal omdat zowel het bedrijfsleven als medewerkers rekenen op een ongestoorde werking van applicaties. Een

robuuste informatievoorziening maakt gebruik van courante technologie, is 7x24 beschikbaar en kan eenvoudig opgeschaald worden om groeiende volumes tijdig te verwerken. Bij verstoringen wordt de last voor het bedrijfsleven geminimaliseerd, en zijn er maatregelen om zo snel mogelijk weer in een goedsituatie te komen. Daarnaast is er meer aandacht nodig voor het versterken van de capaciteit en het vakmanschap voor informatiebeveiliging, en het toepassen van de bijbehorende beveiligingsmaatregelen in systemen.

Door de toenemende volumes is er veel aandacht geweest voor het opschalen van de infrastructuur en applicaties. Dit is werkbaar voor nu, maar op termijn moet meer gekeken worden naar optimalisaties en vereenvoudiging van processen door niet alles in de actualiteit te willen behandelen, en door meer gebruik te maken van de mogelijkheden die nieuwe technologie biedt.

-
- verbeterde beschikbaarheid van 99,5% voor de kritieke bedrijfsprocessen
 - schaalbare applicaties en infrastructuur voor verwachte volumes
 - beveiligde applicaties en infrastructuur
-

Dit raakt aan NDS thema 5 versterken digitale weerbaarheid.

5 Portfolio

De doelstellingen en de ontwikkelingen die daar aan bijdragen worden binnen de Douane vertaald in het meerjarenportfolio, en inhoudelijk in de Enterprise Architectuur en het onderhoudsplan. Met deze producten kijkt de Douane 3-5 jaar vooruit naar zowel het ontwikkelen van nieuwe systemen als het actief aanpassen en onderhouden van de bestaande systemen. Het Informatieplan is daar een afgeleide van.

5.1 inzicht

Het meerjarenportfolio heeft ook in de periode 2025-2028 te maken met een grote vraag naar automatiseringsoplossingen. Er moet voortdurend een balans gezocht worden tussen het waarborgen van de continuïteit van de huidige informatievoorziening, het tijdig voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving en het vernieuwen van processen en systemen. Op grond van een globale inschatting van het meerjarenportfolio Douane geeft de opbouw van het portfolio van de Douane het volgende beeld voor de huidige situatie.

ontwikkelingen	capaciteit
waarborgen van continuïteit	30%
voldoen aan wet- en regelgeving	30%
vernieuwing van processen en systemen	40%

Zolang er sprake is van een grotere vraag en een beperkt aanbod zal in de praktijk een afweging met toepassing van een afwegingskader nodig blijven om de vraag te prioriteren en het aanbod goed in te zetten.

De kosten betreffen de personele en materiële uitgaven die nodig zijn voor het ontwikkelen, onderhouden en beheren van het applicatielandschap. Voor applicaties die specifiek zijn voor Douane is bekend welke kosten hiermee gemoeid zijn. Technische infrastructuur en in mindere mate generieke voorzieningen worden gedeeld met de Belastingdienst en Toeslagen.

Besluitvorming over financiering vindt plaats in het kader van de reguliere begrotingscyclus. Het merendeel van de werkzaamheden, inclusief beheer en onderhoud worden vanuit begrotingsartikel I gefinancierd. Programma's en projecten met aanvullende financiering verlopen via begrotingsartikel IX of X. Besluitvorming over capaciteit vindt plaats in het kader van het reguliere IV-concernportfolioprocess. Binnen het daar besloten compartiment prioriteert Douane dan zelf haar ontwikkelingen.

5.2 vraag en aanbod

De Douane streeft naar een meerjarig stabiele inzet van mensen en middelen voor ontwikkeling, onderhoud en beheer van haar informatievoorziening. Deze capaciteit aan mensen en middelen deelt de Douane nu met de Belastingdienst en Toeslagen en is begrensd. Ook groei is niet onbeperkt mogelijk.

Om het verschil tussen de vraag en het aanbod van mensen en middelen te verkleinen zoekt de Douane de oplossing niet alleen in groei van het aanbod, maar ook in verbetering van het aanbod door verhoogde productiviteit, in alternatieve vormen van sourcing, in een beperking van de vraag en in een scherpere prioritering. De Douane werkt met een prioritering per jaar, die waar nodig per kwartaal wordt bijgesteld zodat steeds ingespeeld kan worden op veranderende omstandigheden.