

# DOUANE

## **Eindrapport Douane Brexit Voorbereiding Informatie Management**

25 April 2019





## Inhoudsopgave

|      |  |    |
|------|--|----|
|      | Management Samenvatting .....                            | 3  |
| 1.   | Inleiding en achtergrond.....                            | 4  |
| 1.1. | Aanleiding en Scope.....                                 | 4  |
| 1.2. | Onderzoeksvraag.....                                     | 4  |
| 1.3. | Opzet van het onderzoek.....                             | 5  |
| 1.4. | Uitgangpunten van het onderzoek .....                    | 5  |
| 1.5. | Gebruik van dit onderzoek .....                          | 6  |
| 1.6. | Leeswijzer .....   | 6  |
| 2.   | Observaties .....  | 7  |
| 2.1. | Observaties per keten partner .....                      | 7  |
| 2.2. | Toelichting op de observaties Bedrijfsleven .....        | 8  |
| 2.3. | Toelichting op de observaties Logius .....               | 9  |
| 2.4. | Toelichting op de observaties De Douane.....             | 10 |
| 2.5. | Toelichting op de observaties Brussel .....              | 13 |
| 3.   | Risico's.....  | 14 |
| 3.1. | Doorvertaling observaties naar risico's .....            | 14 |
| 3.2. | Risicoanalyse .....                                      | 16 |
| 3.3. | Toelichting op de risico inschatting Bedrijfsleven ..... | 18 |
| 3.4. | Toelichting op de risico-inschatting Logius .....        | 19 |
| 3.5. | Toelichting op de risico-inschatting De Douane.....      | 20 |
| 3.6. | Toelichting op de Risico-Inschatting Brussel.....        | 23 |
| 4.   | Bevindingen en Aanbevelingen .....                       | 24 |
| 4.1. | Bevindingen.....   | 24 |
| 4.2. | Conclusie.....   | 25 |
| 4.3. | Maatregelen.....   | 25 |
| 4.4. | Aanvullende aanbevelingen.....                           | 27 |
| 5.   | Bijlagen.....  | 29 |
| 5.1. | Overzicht geïnterviewde personen .....                   | 29 |
| 5.2. | Gebruikte documentatie .....                             | 30 |
| 5.3. | Lijst met afkortingen.....                               | 31 |



# MANAGEMENT SAMENVATTING

Bij het referendum van 23 juni 2016 stemde 51.9% van de kiezers voor het verlaten van de Europese Unie (EU). Conform de originele planning zou het VK dus per 29 maart 2019 geen lid meer zijn van de EU. Inmiddels is uitgesteld tot uiterlijk 31 oktober 2019.

Als gevolg van de uittreding van het VK uit de EU, is het mogelijk dat het VK de EU Douane-Unie voor goederenvervoer zal verlaten. Een dergelijk scenario zal leiden tot een aanzienlijke toename in de hoeveelheid werk voor de Nederlandse Douane. De Douane treft hiertoe voorbereidingen.

Het doel van het onderzoek was het evalueren van de voorbereidingen van de Douane ter zekerstelling van de performance en de beschikbaarheid van de Informatiemanagement(IM)-systemen van de Douane.

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode voor het inmiddels verleende uitstel, bevindingen dienen dan ook in dat licht beschouwd te worden waar risico's relevant zijn en aanbevelingen en inschattingen aangepast zijn aan de nieuwe uittreeddatum (31 oktober 2019).

Bij het onderzoek stonden vier onderzoeksvragen centraal:

1. Is de IV (Informatievoorziening) keten Douane door de uitgevoerde voorbereiding, uitvoering, analyse en rapportage van de keten performance testen goed voorbereid op de volumestijging in het berichtenverkeer naar aanleiding van de Brexit?
2. Liggen de werkzaamheden van de IV-keten Douane ten aanzien van de functionele aanpassingen in de systemen ter voorbereiding op de Brexit op koers om op (de originele uitreed datum van) 29 Maart 2019 gereed te zijn voor een harde Brexit?
3. Is de verbinding van de Douane met Logius, Visma Connect (EBPI) en Equinix voldoende gewaarborgd bij een harde Brexit?
4. Wat zijn de belangrijkste risico's en aandachtspunten die Capgemini Invent onderkent?

Capgemini Invent heeft hiertoe deskresearch verricht en interviews gehouden met stakeholders van de Douane, Logius, Visma Connect (voormalig EBPI) en Equinix.

Capgemini Invent heeft bij dit onderzoek twaalf risico's geïdentificeerd en gerangschikt volgens de Kinney methode. Hieronder staan de drie belangrijkste risico's/aandachtspunten die geïdentificeerd zijn: De belangrijkste drie risico's/aandachtspunten die hierbij geïdentificeerd zijn, zijn:

- Overrompeling van systemen door aansluiting bedrijven
- Integrale testing met eenduidige berichtenmix tussen Logius en de Douane
- De capaciteit van EMCS

De risico's zijn elk omschreven, uitgelegd en er zijn maatregelen voorgesteld over hoe deze risico's te adresseren.

Het algemeen beeld is dat zowel de IV-keten van de Douane als Logius/Visma Connect goed voorbereid zijn en dat dit (op het EMCS & een eenmalige piek van aangiftegedrag van berichtenverkeer na) zou moeten betekenen dat de huidige ketens goed zijn voorbereid op de verwachte volumestijging naar aanleiding van een Brexit. Wat betreft de verbinding, Equinix heeft schriftelijk aangegeven dat de huidige capaciteit ook ruim voldoende zou moeten zijn om de verwachte stijging en eventuele pieken op te vangen.

Capgemini Invent adviseert de Douane om de voorgestelde maatregelen onverwijld door te voeren en de door het uitstel gecreëerde extra tijd te benutten om ook alvast onze post-Brexit aanbevelingen op te pakken.

# 1. INLEIDING EN ACHTERGROND

In dit hoofdstuk is de interpretatie van de achtergrond van de offerteaanvraag en de bijbehorende onderzoeksvragen beschreven. De opzet van het project is vervolgens geschetst.

## 1.1. AANLEIDING EN SCOPE

Op 29 maart 2017 deed de Britse regering een beroep op artikel 50 van het Verdrag van de EU om het proces tot uittreding van de EU te activeren. De termijn die het VK heeft om zijn uittreden te onderhandelen met de EU is in principe twee jaar. Conform de originele planning zou het VK dus per 29 maart 2019 geen lid meer zijn van de EU. Inmiddels is dit uitgesteld naar 31 oktober 2019.

Eén van de gevolgen van de uittreding van het VK uit de EU, is dat het VK de EU Douane-Unie voor goederenvervoer zal verlaten. Het VK zal dientengevolge moeten voldoen aan de douaneformaliteiten met Nederland als 'derde land'.

Bedrijven uit het VK zijn grote handelspartners van bedrijven uit Nederland. Een dergelijke 'harde Brexit' zou kunnen leiden tot een toename van de werkdruk bij de Nederlandse douane om het goederenvervoer gecontroleerd te laten verlopen. Om handelsbelemmeringen te voorkomen, bereidt de Douane zich grondig voor op de Brexit. Onderdeel van de voorbereidingen is het testen van de performance van de Douane applicaties en de raakvlakken op de volumestijging n.a.v. de Brexit.

In 2018 is door EY een onderzoek gedaan naar de voorbereidingen van de Douane op de Brexit. In het rapport van EY is de aanbeveling gedaan om voor de werkzaamheden van IM-systemen een second opinion te laten uitvoeren.

Dit onderzoek is uitgevoerd in de periode voor het inmiddels verleende uitstel, bevindingen dienen dan ook in dat licht beschouwd

## 1.2. ONDERZOEKSVRAAG

In dit onderzoek heeft de Douane vier vragen aan Capgemini Invent gesteld:

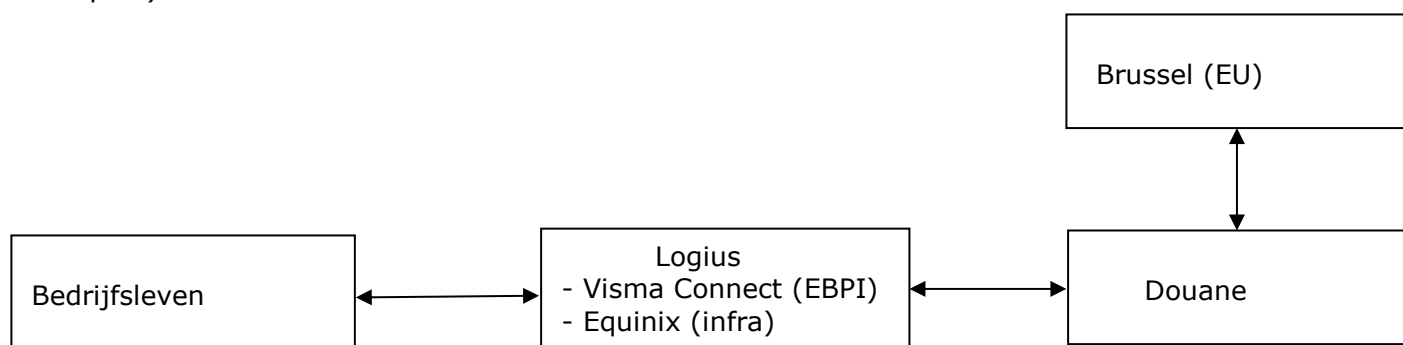
- Is de IV-keten Douane door de uitgevoerde voorbereiding, uitvoering, analyse en rapportage van de keten performance testen goed voorbereid op de volumestijging in het berichtenverkeer naar aanleiding van de Brexit?
- Liggen de werkzaamheden van de IV-keten Douane ten aanzien van de functionele aanpassingen in de systemen ter voorbereiding op de Brexit op koers om op 29 Maart 2019 gereed te zijn voor een harde Brexit?
- Is de verbinding van de Douane met Logius en Visma Connect (EBPI) voldoende gewaarborgd bij een harde Brexit?
- Wat zijn de belangrijkste risico's en aandachtspunten die Capgemini Invent onderkent?

## 1.3. OPZET VAN HET ONDERZOEK

Gezien de korte doorlooptijd (4 t/m 18 maart 2019) van het onderzoek is gekozen voor een pragmatische aanpak en een compacte projectorganisatie.

Het projectteam bestond uit een projectleider (met ervaring in projectmanagement bij de Belastingdienst en de Douane), een test deskundige (met eveneens ervaring bij de Belastingdienst en de Douane) twee consultants met een achtergrond in IT en publieke organisaties.

De aanpak bestond uit deskresearch en semigestructureerde interviews met de leden van het begeleidingsteam vanuit de Douane, Logius, Visma Connect (voormalig EBPI) en Equinix. Hierbij was de gehele waardeketen van IV in scope. Vervolgens zijn mogelijke 'witte vlekken' geïdentificeerd. Onze observaties zijn vertaald naar risico's welke gescoord zijn op basis van het Kinney-model (Kans versus Impact).



Figuur 1. Overzicht van domeinen van de Douane-keten

Bij zowel het deskresearch als bij de interviews is methodisch onderzocht 1) welke aannames zijn gedaan naar de begroting van de volume stijging, 2) welke inschattingen zijn gemaakt over de geraakte architectuur, 3) de mate waarin de tests zijn opgezet om de begroting van de volumestijging te testen op de geraakte infrastructuur, 4) de mate van vergelijkbaarheid van de testomgeving met de productieomgeving, 5) de mate van gepastheid van de meet methodes en monitoring en 6) de aannemelijkheid van de interpretaties en de getrokken conclusies. Dit onderzoek is verricht naar de ketens TAAK, TG&R en DA.

## 1.4. UITGANGPUNTEN VAN HET ONDERZOEK

Een doorlooptijd van twee weken voor het uitvoeren van dit onderzoek was bijzonder ambitieus. Om tot een overzicht van aandachtspunten te komen zijn vooraf de volgende uitgangspunten afgestemd:

- De door de Douane geleverde documentatie wordt geacht correct en volledig te zijn. Verdere validatie op de juistheid heeft niet plaatsgevonden;
- Capaciteiten-testen zijn niet uitgevoerd gedurende dit onderzoek;
- Dit onderzoek heeft nadrukkelijk niet het uitgangspunt van een audit, maar is een poging om witte vlekken te identificeren;
- De door het CBS aangeleverde inschatting van verwachte stijging van het berichtenverkeer (als gevolg van een harde Brexit) is niet getoetst gedurende dit onderzoek;
- De gevolgen en/of voorbereidingen voor de stijgingen van het berichtenverkeer als gevolg van de nieuwe E-commerce wetgeving is niet meegenomen in dit onderzoek;
- Voorbereidingen op DDoS aanvallen of andere cyber security gevaren zijn niet meegenomen in dit onderzoek.

## 1.5. GEBRUIK VAN DIT ONDERZOEK

Dit onderzoek is niet uitgevoerd in het kader van een audit en derhalve kan geen zekerheid worden verstrekt omtrent de betrouwbaarheid van de aangeleverde informatie, anders dan de door ons geconstateerde observaties welke in dit rapport zijn beschreven. In het kader van dit onderzoek hebben wij conform de vooraf overeengekomen uitgangspunten geen testwerk verricht. Indien en voor zover u op grond van de wet- en/of regelgeving gehouden bent ons rapport aan derden (waaronder de leden van de Tweede Kamer) te openbaren of indien het u anderszins is toegestaan ons rapport te openbaren, dient u het rapport als geheel te openbaren en niet in delen. Indien u aldus het rapport aan derden openbaart, dient u deze derden erop te wijzen dat zij het rapport in zijn geheel dienen te beschouwen.

## 1.6. LEESWIJZER

Dit onderzoeksrapport is als volgt opgebouwd: in het eerste hoofdstuk heeft u de aanleiding, onderzoeksopdracht en verantwoording van dit onderzoek kunnen lezen. In hoofdstuk twee gaan wij in op onze observaties. Vervolgens gaan wij in hoofdstuk drie in op de risico's waarna in hoofdstuk vier de bevindingen en onze aanbevelingen zijn opgenomen. De bijlage vindt u in hoofdstuk vijf.

## 2. OBSERVATIES

Zoals eerder aangegeven is het onderzoek en deze rapportage niet ingestoken als een audit, maar als een poging de laatste witte vlekken te identificeren. Als zodanig is er dus ook gekeken naar punten die ons opvielen en welke een in- of expliciet risico met zich meedragen. Deze zijn geformuleerd als observaties.

### 2.1. OBSERVATIES PER KETEN PARTNER

Na het analyseren van de aangeleverde documenten en het voeren van interviews met medewerkers van de Douane, Logius en Visma Connect (EBPI) zijn wij tot twaalf observaties gekomen. Deze hebben wij onderverdeeld in vier ketenonderdelen: Bedrijfsleven, Logius, de Douane en Brussel. Het overzicht vindt u in Figuur 2.

| BEDRIJFSLEVEN  | LOGIUS  | De DOUANE   | BRUSSEL                      |
|--|---|---|------------------------------|
| Weinig bedrijven zijn op het moment aangesloten (8% van 35.000 volgens Douane, Fenex herkent deze observatie). | Ketentest is niet uitgevoerd conform gewenst volume Douane.                 | Applicaties die op de achtergrond opereren zijn niet meegenomen in de performance testen.   | Afhankelijkheid van Brussel. |
|  | Er is gebrek aan inzicht in calamiteitenplan van Douane bij Logius.         | Implementatie en realisatie van hardware upgrades kan vanwege benodigde tijd en capaciteit duren tot na de Brexit op 29 maart 2019. |                              |
|  | Er is gebrek aan overzicht/inzicht in performance van Logius bij de Douane. | Douane en Logius hebben getest met verschillende berichtenmixen.  |                              |
|  |   | Testen zijn gedaan op basis van aannames. Ook is de eenmalige piek van aangiftegedrag van berichtenverkeer bij Brexit niet begroot  |                              |
|  |   | Naast toegekende ruimte is een gedeelte van het Mainframe gedeeld met verschillende domeinen van de Belastingdienst.                |                              |
|  |   | Communicatie binnen Douane is niet eenduidig (NCTS, prioritering).  |                              |
|  |   | Er is geen tijd meer om de beste oplossing te vinden voor de verminderde prestatie bij EMCS.  |                              |

Figuur 2: Overzicht van observaties per keten

## 2.2. TOELICHTING OP DE OBSERVATIES BEDRIJFSLEVEN

| Observatie  | Toelichting   |
|---|---|
| <p>Weinig bedrijven zijn op het moment aangesloten.</p> | <p>Op dit moment hebben slechts 8% van de 35.000 ondernemingen, die handeldrijven met het VK, zich aangesloten bij de Douane ter voorbereiding op een harde Brexit op 29 maart. Dat er nog geen stormloop is geweest vanuit het bedrijfsleven wordt ook onderschreven door FENEX (de Nederlandse organisatie voor expeditie en logistiek). Zij hebben aangegeven dat er geen bijzondere signalen zijn vanuit het bedrijfsleven ter voorbereiding op een harde Brexit.</p> <p>Dit betekent dat het merendeel van de ondernemingen zich nog moet aansluiten en dit mogelijk gaat doen op het moment dat er definitief een Brexit gaat plaatsvinden. Dit kan zich resulteren in een aanwas van vragen vanuit het bedrijfsleven aan bijvoorbeeld de helpdesk van de Douane.</p> |



## 2.3. TOELICHTING OP DE OBSERVATIES LOGIUS

| Observatie   | Toelichting  |
|--|--|
| <p>Ketentest is niet uitgevoerd conform gewenst volume Douane.</p>                 | <p>De Douane heeft ter voorbereiding van de Brexit een volume van 100.000 berichten aangehouden voor het testen van de systemen in de keten. Tijdens de performancetesten is gebleken dat alleen de Douane het gewenste volume heeft getest. Logius heeft aangegeven dat het niet in staat is om dit aantal te testen.</p> <p>Dit betekent dat er op dit moment geen zekerheid is over de mogelijke capaciteit van Logius om het gewenste volume van 100.000 berichten te verwerken. Logius verwacht echter niet een stijging van 100.000 berichten als gevolg van de Brexit. Aan de hand van zijn eigen testen verwachten zij in staat te zijn om een dergelijke piek in volume aan te kunnen. Het is nog onduidelijk of dit voldoende is in de praktijk.</p> |
| <p>Er is gebrek aan inzicht in calamiteitenplan van Douane bij Logius.</p>         | <p>Er zijn geen duidelijke afspraken gemaakt tussen Logius en de Douane over een plan in geval van calamiteiten als gevolg van de Brexit. Uit de gesprekken met zowel Logius als de Douane blijkt dat beide organisaties een plan hebben opgesteld in geval van calamiteiten maar deze niet delen met elkaar.</p> <p>Vooraf vanuit Logius heerst er onduidelijkheid over de samenwerking met de Douane in geval van calamiteiten. Miscommunicatie tijdens calamiteiten kan leiden tot een verstoring of vertraging in de poort tussen Logius en de Douane.</p>   |
| <p>Er is gebrek aan overzicht/inzicht in performance van Logius bij de Douane.</p> | <p>Er heerst onduidelijkheid over de exacte performance van Logius vanuit de Douane. Er worden verschillende volumes aangegeven vanuit de Douane en er zijn wisselende verhalen over de testen die zijn uitgevoerd bij Logius. Aan de hand van deze gesprekken blijkt dat er nog geen duidelijkheid is bij de Douane over de capaciteit van Logius en in hoeverre zij zijn voorbereid op een Brexit.</p>   |

## 2.4. TOELICHTING OP DE OBSERVATIES DE DOUANE

| Observatie   | Toelichting  |
|--|--|
| <p>Applicaties die op de achtergrond opereren zijn niet meegenomen in de performance testen.</p>                         | <p>Er is tijdens het testen van de systemen bewust gekozen om de applicaties, waarvan verwacht werd dat die het meeste "geraakt" zouden worden, hoger te prioriteren. Dit heeft ervoor gezorgd dat meerdere applicaties intensief getest zijn, en dat de overige applicaties een lagere prioritering hebben gekregen en daardoor minder of niet zijn meegenomen in de performance testen.</p> <p>Dit kan tot gevolg hebben dat deze applicaties tijdens een hogere volume ineens voor storingen/vertragingen gaan zorgen in de systemen.</p>   |
| <p>Realisatie van hardware upgrades kan vanwege benodigde tijd en capaciteit voor implementatie duren tot na Brexit.</p> | <p>Ter voorbereiding van de Brexit heeft de Douane zijn capaciteit uitgebreid door de processoren van de machines te upgraden. Dit zorgt ervoor dat de systemen meer flexibiliteit hebben en daardoor beter kunnen omgaan met hogere volumes.</p> <p>Mits dit niet/niet tijdig gedaan zou zijn, dan zou dit zich kunnen resulteren in een tekort qua capaciteit/flexibiliteit dat tot gevolg heeft dat het systeem overbelast wordt.</p>   |
| <p>Douane en Logius hebben getest met verschillende berichtenmixen.</p>  | <p>Aan de hand van gesprekken bij zowel Logius als de Douane blijkt dat er verschillende berichtenmixen zijn gebruikt tijdens de testen. Logius heeft daarbij aangegeven dat zij te maken hebben met een andere aanvoer qua berichten dan de Douane en daardoor een andere mix hebben gebruikt dan de Douane.</p> <p>Dat zowel de Douane als Logius met andere berichten hebben getest kan betekenen dat beide partijen anders voorbereid zijn op een hogere volume en zijn systemen daardoor ook anders heeft ingesteld. Dit kan leiden tot mogelijke problemen in de gehele keten.</p> |

| Observatie   | Toelichting   |
|--|---|
| <p>Testen zijn gedaan op basis van aannames. Ook is de eenmalige piek van aangiftegedrag van berichtenverkeer bij Brexit niet begroot.</p> | <p>De volumes tijdens de testen zijn gebaseerd op de cijfers die zijn gepubliceerd door het CBS. Er is op basis van deze cijfers een schatting aangehouden van 40 à 50% op de oorspronkelijke piek. Er is een kans aanwezig dat deze schatting afwijkt van het werkelijke aantal bij een Brexit. Daarnaast is er niet rekening gehouden met eenmalige pieken van aangiftes na de Brexit. Het blijkt dat bedrijven alvast maatregelen treffen door zijn voorraden te stallen aan beide kanten van de zee.</p> <p>Deze onvoorziene piek kan ervoor zorgen dat er een hogere volume ontstaat dan hetgeen waar de Douane en Logius zich hebben voorbereid. Dit kan leiden tot een vertraging/storing in de gehele keten en tot gevolg hebben dat de systemen vastlopen.</p> |
| <p>Naast toegekende ruimte is een gedeelte van het mainframe gedeeld met verschillende domeinen van belastingdienst.</p>                   | <p>Tijdens de interviews is het duidelijk geworden dat de Douane zijn processorkracht heeft verbeterd en daardoor meer capaciteit heeft om hogere volumes te verwerken. De zorg ontstaat omdat de Douane een gedeelte van zijn capaciteit verkrijgt via een gedeeld platform (Mainframe) waar meerdere domeinen van de Belastingdienst gebruik van maken. Pieken bij de andere domeinen kunnen ervoor zorgen dat de Douane niet voldoende toegekende ruimte heeft en daardoor een tekort aan capaciteit heeft om het berichtenverkeer snel te verwerken.</p> <p>Dit kan tot gevolg hebben dat de Douane niet voldoende capaciteit tot zijn beschikking heeft en daardoor niet het volume kan verwerken binnen de SLA.</p>   |

| Observatie   | Toelichting   |
|--|---|
| <p>Communicatie binnen Douane is niet eenduidig (NCTS, prioritering).</p>                    | <p>Er blijken misverstanden te zijn over bepaalde terminologieën en afspraken met betrekking tot de Brexit. Tijdens de kerngroep overleg is het categoriseren van de prioriteiten genummerd met de daarbij horende termen. Hieruit blijkt dat de medewerkers verschillende waardes hangen aan de nummering.</p> <p>Zo deelt de ene medewerker het in qua prioriteit (Must have= moet gebeuren voor de Brexit, Quick win = in de maanden april/mei, de rest = langere termijn); en deelt de andere medewerker het in aan de hand van noodzaak qua tijdsframe (Must have= voor 29 maart, Quick win = in de maanden april/mei, de rest = langere termijn). Dit is een voorbeeld waaruit blijkt dat er andere definities gegeven worden aan bepaalde terminologie.</p> <p>Daarnaast constateerden wij tijdens de gesprekken dat er met betrekking tot NCTS andere verhalen worden verteld. Zo gaf één medewerker aan dat er tussen het VK en de Douane geen regeling is getroffen waar dit later door andere medewerkers werd ontkracht.</p> <p>Miscommunicatie kan ertoe leiden dat de organisatie niet op één lijn zit en daardoor niet dezelfde stappen zet tijdens de processen. Dit kan leiden tot onnodige problemen. In het geval van NCTS kan het betekenen dat er anders is getest dan dat er voorzien zou moeten.</p> |
| <p>Er is geen tijd meer om duidelijkheid te krijgen over verminderde prestatie bij EMCS.</p> | <p>Naar aanleiding van de interviews met testing is gebleken dat er bij EMCS nog de benodigde acties openstaan. Hier lopen nog wel de nodige problemen mede doordat er o.a. de oudste Java-applicatie van de Douane draait. De Douane was toentertijd druk bezig om hier aanpassingen in door te voeren om de problemen die zich bij EMCS voordeden op te lossen voor 29 maart.</p> <p>De Douane heeft meer tijd gekregen (door verlenging van de Brexit) om de problemen bij EMCS tijdig op te lossen. Het veranderen van de prioritering bij EMCS is een oplossing die de probleem mogelijk kan verhelpen. De Douane heeft aangegeven dit te gaan testen de aankomende tijd. Op dit moment heeft EMCS een lage prioritering gekregen doordat hier geen hoge volumes worden voorspeld. Het veranderen van de prioritering kan tot gevolg hebben dat andere systemen minder prioritering krijgen en daardoor mogelijk gaan vastlopen en/of verstoringen krijgen.</p>  |

## 2.5. TOELICHTING OP DE OBSERVATIES BRUSSEL

| Observatie                                | Toelichting   |
|---|---|
| <p>Douane is afhankelijk van Brussel.</p> | <p>De Douane moet zich aan de richtlijnen houden die uitgezet worden door Brussel. Er heerst nog onduidelijk over de maatregelen die Brussel zal treffen in het geval van een harde Brexit.</p> <p>Deze onzekerheid kan leiden tot een mogelijke verstoring van de strategische planning van de Douane.</p> |

## 3. RISICO'S

Uiteindelijke doelstelling van het onderzoek was om zogenaamde "witte vlekken" te identificeren en de bijbehorende risico's te duiden. Deze zijn vervolgens gescoord op het Kinney-model om tot een top drie van belangrijkste aandachtspunten te komen.

### 3.1. DOORVERTALING OBSERVATIES NAAR RISICO'S

Voor elke van de observaties is gekeken wat dit vanuit een risico gedachte in kan houden. Gezien de urgentie en materialiteit van de Brexit op de Douane processen is voor ieder van de extrapolaties bewust gezocht naar risico's in het "zware" spectrum. Hieronder ziet u hoe de risico's die voorzien zijn bij de geïdentificeerde observaties

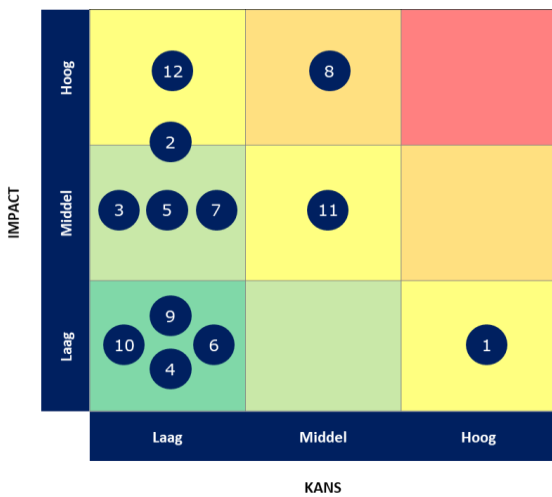
| # | Observatie  | Risico   |
|---|---|--|
| 1 | Weinig bedrijven zijn op het moment aangesloten.  | Overbelasting bij de helpdesk van de Douane bij een Brexit. Met als gevolg dat de helpdesk en externe testsystemen vastlopen en/of er vertraging in de verwerking optreedt door gebrek aan personeel.    |
| 2 | Ketentest is niet uitgevoerd conform gewenst volume Douane.   | Dat het berichtenvolume tijdens een piek niet tijdig in de keten tussen Logius en de Douane wordt verwerkt. Met als gevolg dat hun systemen vastlopen en/of vertraging wordt opgelopen in de verwerking. |
| 3 | Er is gebrek aan inzicht in het calamiteitenplan van de Douane bij Logius.  | Dat Logius of de Douane onvoldoende voorbereid is op optredende calamiteiten omdat de calamiteitenplannen niet met elkaar zijn afgestemd.  |
| 4 | Er is gebrek aan overzicht/inzicht in performance van Logius bij de Douane.   | Logius is onvoldoende voorbereid op benodigde performance tijdens een Brexit met als gevolg dat de Douane te maken krijgt met een gebrek aan capaciteit in de doorvoer van berichten.                    |
| 5 | Applicaties die op de achtergrond opereren zijn niet meegenomen in de performance testen.   | Applicaties zijn niet voorbereid op hogere volumes met als gevolg dat er storingen en/of vertraging op kunnen treden binnen de gehele keten.   |
| 6 | Implementatie en realisatie van hardware upgrades kan vanwege benodigde tijd en capaciteit duren tot na de Brexit op 29 maart 2019. | De hardware is niet geüpgraded met benodigde processoren als gevolg een tekort aan capaciteit die zorgt voor overbelasting en/of vertraging van de systemen.   |
| 7 | Douane en Logius hebben getest met verschillende berichtenmixen.  | Gebrek aan afstemming op volume en systemen met als gevolg vertraging en/of storingen in de gehele keten.  |

| #  | Observatie  | Risico  |
|----|---|---|
| 8  | Testen zijn gedaan op basis van aannames. Ook is de eenmalige piek van aangiftegedrag van berichtenverkeer bij Brexit niet begroot. | Piek in het berichtenverkeer bij Brexit is hoger dan verwacht met als gevolg dat er vertragingen en/of storingen plaatsvinden binnen de gehele IV-keten.                        |
| 9  | Naast toegekende ruimte is een gedeelte van het Mainframe gedeeld met verschillende domeinen van De Belastingdienst.                | Capaciteitstekort voor Douane in Mainframe tijdens Brexit met als gevolg dat het volume niet verwerkt kan worden binnen de gangbare doorlooptijd.                               |
| 10 | Communicatie binnen Douane is niet eenduidig (NCTS, prioritering).  | Er kan foutieve afstemming optreden en een gebrek aan communicatie met als gevolg dat de IV-keten binnen de Douane niet 'in control' is over zijn processen.                    |
| 11 | Er is geen tijd meer om de beste oplossing te vinden voor de verminderde prestatie bij EMCS.  | Er is sprake van lage prioritering van de openstaande acties voor EMCS met als gevolg dat verbonden systemen vastlopen en/of te maken krijgen met verstoringen of vertragingen. |
| 12 | Douane is afhankelijk van Brussel.  | Onduidelijkheid over de maatregelen van Brussel kunnen tot gevolg hebben dat de Douane zijn strategische planning niet (tijdig) gereed heeft.                                   |

## 3.2. RISICOANALYSE

De risicoanalyse is op basis van documentenstudie en interviews met interne- en externe stakeholders van de Douane uitgevoerd. Bij het schalen van de risico's is gebruik gemaakt van de Kinney-methode. Hierbij wordt de relevantie van het risico bepaald door de kans dat het risico zich zal voordoen (laag - 1, middel - 2, hoog - 3) en de mogelijke impact van het risico (laag - 1, middel - 2, hoog - 3).

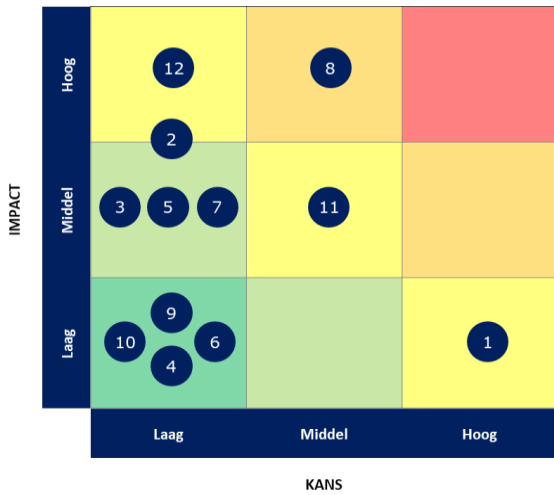
Op basis hiervan hebben wij twaalf relevante risico's geïdentificeerd die u terug kunt vinden in de onderstaande matrix. Het doel van deze matrix is om duidelijk te maken welke risico's de meeste aandacht nodig hebben. Risico's in het rode vlak hebben meer aandacht nodig dan de risico's in het groene vlak.



Figuur 3: Matrix waarin de alle risico's zijn gerangschikt op basis van kans en impact

| #  | Toelichting risico   |
|----|--|
| 1. | Overbelasting bij de helpdesk van de Douane bij een Brexit. Met als gevolg dat de systemen vastlopen en/of er vertraging in de verwerking oploopt door gebrek aan personeel.                             |
| 2. | Dat het berichtenvolume tijdens een piek niet tijdig in de keten tussen Logius en de Douane wordt verwerkt. Met als gevolg dat hun systemen vastlopen en/of vertraging wordt opgelopen in de verwerking. |
| 3. | Dat Logius of de Douane onvoldoende voorbereid is op calamiteiten omdat de calamiteitenplannen niet met elkaar zijn afgestemd.   |
| 4. | Logius is onvoldoende voorbereid op benodigde performance tijdens een Brexit met als gevolg dat de Douane te maken krijgt met een gebrek aan capaciteit.   |
| 5. | Applicaties zijn niet voorbereid op hogere volumes met als gevolg dat er storingen en/of vertraging op kunnen treden binnen de gehele keten.   |

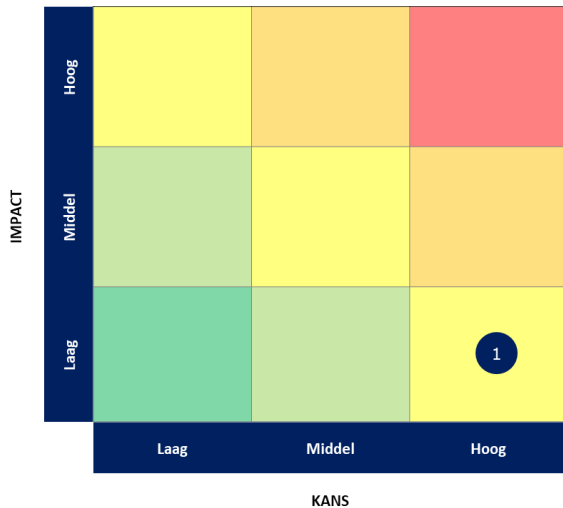




Figuur 4: Matrix waarin de alle risico's zijn gerangschikt op basis van kans en impact

| #  | Toelichting risico  |
|----|---|
| 6  | De hardware is niet geüpgraded met benodigde processoren als gevolg een tekort aan capaciteit die zorgt voor overbelasting en/of vertraging van de systemen     |
| 7  | Gebrek aan afstemming op volume en systemen met als gevolg vertraging en/of storingen in de gehele keten.   |
| 8  | Piek in het berichtenverkeer bij Brexit is hoger dan verwacht met als gevolg dat er vertragingen en/of storingen plaatsvinden binnen de gehele IV-keten.        |
| 9  | Capaciteitstekort voor Douane in Mainframe tijdens Brexit met als gevolg dat het volume niet verwerkt kan worden binnen de gangbare doorlooptijd                |
| 10 | Er kan foutieve afstemming optreden en een gebrek aan communicatie met als gevolg dat de IV-keten binnen de Douane niet 'in control' is over zijn processen.    |
| 11 | Er is sprake van lage prioritering van de openstaande acties voor EMCS met als gevolg dat verbonden systemen vastlopen en/of te maken krijgen met verstoringen. |
| 12 | Onduidelijkheid over de maatregelen van Brussel kunnen tot gevolg hebben dat de Douane zijn strategische planning niet (tijdig) gereed heeft.                   |

### 3.3. TOELICHTING OP DE RISICO INSCHATTING BEDRIJFSLEVEN



Figuur 5: Matrix waarin het risico van het domein Bedrijfsleven is gerangschikt op basis van kans en impact

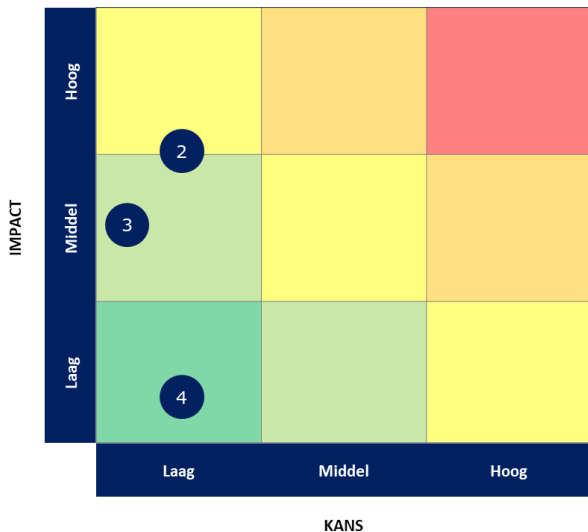
1 Overbelasting bij de helpdesk van de Douane bij een Brexit. Met als gevolg dat de systemen vastlopen en/of er vertraging in de verwerking oploopt door gebrek aan personeel.

De kans is hoog ingeschat dat de bedrijven die zich nog niet hebben aangesloten zich bij een officiële Brexit massaal gaan melden bij de Douane.

De impact hiervan zal met name invloed hebben op de helpdesk van de Douane die te maken zal krijgen met een verhoogd aantal vragen vanuit het bedrijfsleven.

Ondanks dat dit risico geen directe impact heeft op de IV-keten van de Douane is het wel een risico waar de Douane rekening mee moet houden. Het kan namelijk leiden tot het vastlopen van systemen en/of vertraging van de verwerking door gebrek aan personeel bij de helpdesk.

## 3.4. TOELICHTING OP DE RISICO-INSCHATTING LOGIUS



Figuur 6: Matrix waarin de risico's van het domein Logius zijn gerangschikt op basis van kans en impact

**2** Dat het berichtenvolume tijdens een piek niet tijdig in de keten tussen Logius en de Douane wordt verwerkt. Met als gevolg dat hun systemen vastlopen en/of vertraging wordt opgelopen in de verwerking.

Wij achten de kans dat dit risico zal optreden laag. Zowel de Douane als Logius hebben aangegeven voldoende te zijn voorbereid op een realistisch stijging van het berichtenverkeer door de Brexit.

Mochten er toch onvoorziene volumestijgingen plaatsvinden, dan achten wij de impact hiervan relatief hoog. Dit kan resulteren in een vertraging en/of verstoring bij het verwerken van de berichten.

**3** Dat Logius of de Douane onvoldoende voorbereid is op calamiteiten omdat de calamiteitenplannen niet met elkaar zijn afgestemd.

De kans dat er vertraging oploopt in het oplossen van calamiteiten is laag. Ondanks dat er geen gezamenlijk calamiteitenplan aangaande de Brexit is hebben beide organisaties intern een calamiteitenplan welke conform de normale procedure loopt.

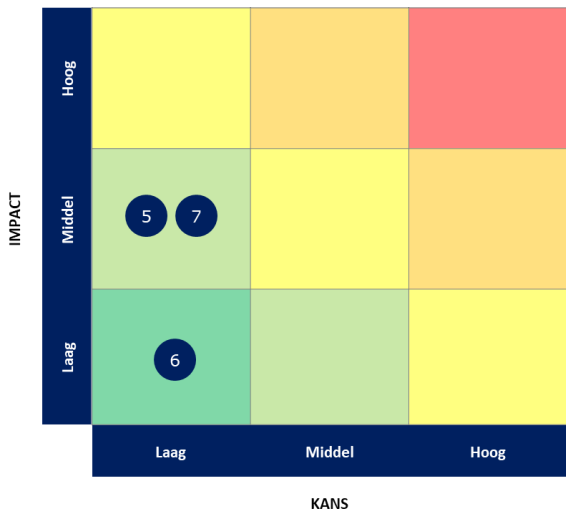
In het geval dat er zich een calamiteit voordoet die betrekking heeft op beide organisatie, dan verwachten wij dat dit een middelgrote impact heeft. Het niet hebben van een gezamenlijk plan geeft met name aan de kant van Visma twijfels over de te volgen procedure. Indien beide organisaties vasthouden aan de standaard afspraken, dan zou een eventuele impact beperkt moeten blijven.

**4** Logius is onvoldoende voorbereid op benodigde performance tijdens een Brexit met als gevolg dat de Douane te maken krijgt met een gebrek aan capaciteit.

De kans dat Logius onvoldoende is voorbereid op benodigde performance tijdens de Brexit is laag. Dit omdat Logius een performancetest heeft uitgevoerd op zijn preproductie omgeving aan de hand van 80.000 berichten die zwaarder zijn dan er eerst beoogd was vanuit de Douane.

De impact van het overschatten van de capaciteit van Logius is klein omdat Logius aan de hand van zijn performance testen heeft aangetoond in staat te zijn om ruim 80.000 grotere berichten (DMF) te verwerken. Hiermee wordt aangenomen dat een volumestijging naar 100.000, die volgens de Douane bestaat uit voornamelijk kleinere berichten ook gedragen kan worden door Logius.

### 3.5. TOELICHTING OP DE RISICO-INSCHATTING DE DOUANE



Figuur 7: Matrix waarin de risico's van het domein Douane zijn gerangschikt op basis van kans en impact

**5** Applicaties zijn niet voorbereid op hogere volumes tijdens een Brexit met als gevolg dat er storingen en/of vertraging op kunnen treden binnen de gehele keten.

Wij achten dat de kans dat dit risico zich voordoet laag. Hoewel niet geteste applicaties, die op de achtergrond draaien, altijd betrokken zullen zijn bij het verwerken van het berichtenverkeer is er door de Douane zorgvuldig gekeken naar welke applicaties kritisch zijn voor de doorloop in de keten, deze zijn wel getest.

De impact van deze risico schatten wij middelgroot in. Dit omdat men beperkt zicht heeft op het gedrag van de andere applicaties bij hogere volumes. Er doet zich een kans voor dat deze applicaties daardoor onvoorziene vertragingen of verstoringen krijgen. Dit zou dan weer impact op de algehele IV-keten kunnen hebben.

**6** Processoren zijn niet geüpgraded met benodigde hardware als gevolg een tekort aan capaciteit die zorgt voor overbelasting en/of vertraging van de systemen.

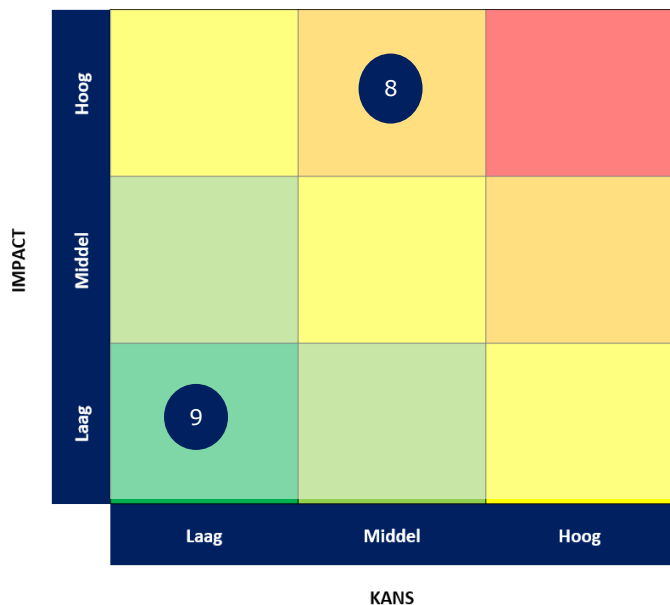
De kans dat dit risico zich voordoet is achten wij laag, gezien de nieuwe uittredingsdatum 31 oktober zou er voldoende tijd moeten zijn om benodigde upgrades door te voeren.

De impact hiervan achten wij ook laag, omdat er inmiddels afspraken zijn gemaakt over het verhogen van de partities tot 150% van de eerdere capaciteit.

**7** Gebrek aan afstemming op volume en systemen met als gevolg vertraging en/of storingen in de gehele keten.

De kans dat dit risico optreedt achten wij laag. Dit omdat beide organisaties (ondanks dat ze andere berichtenmixen hebben gebruikt) hogere volumes hebben getest dan hun gebruikelijke capaciteit.

Het gebruik van verschillende berichtenmixen zorgt ervoor dat er geen eenduidig beeld is over de representativiteit van de testdata in relatie tot het werkelijke berichtenverkeer. De impact van dit risico achten wij daardoor middelgroot omdat er geen test is geweest in de gehele keten met één consistent berichtenmix.



Figuur 8: Matrix waarin de risico's van het domein Douane zijn gerangschikt op basis van kans en impact

8

Piek in het berichtenverkeer bij Brexit is hoger dan verwacht met als gevolg dat er vertragingen en/of storingen plaatsvinden binnen de gehele IV-keten.

De kans van optreden van dit risico achten middelgroot, omdat er pieken gaan plaatsvinden in het aangiftegedrag bij een Brexit. Er is geen rekening gehouden met mogelijke pieken na een Brexit. Sommige bedrijven hebben inmiddels grote voorraden klaarstaan bij de grenzen van Nederland en/of het VK die tot plotselinge pieken in het aangiftegedrag kan veroorzaken. Met het verleende uitstel zien we echter ook dat het bedrijfsleven extra tijd krijgt om zich voor te bereiden hetgeen de kans op een éénmalige piek verminderd.

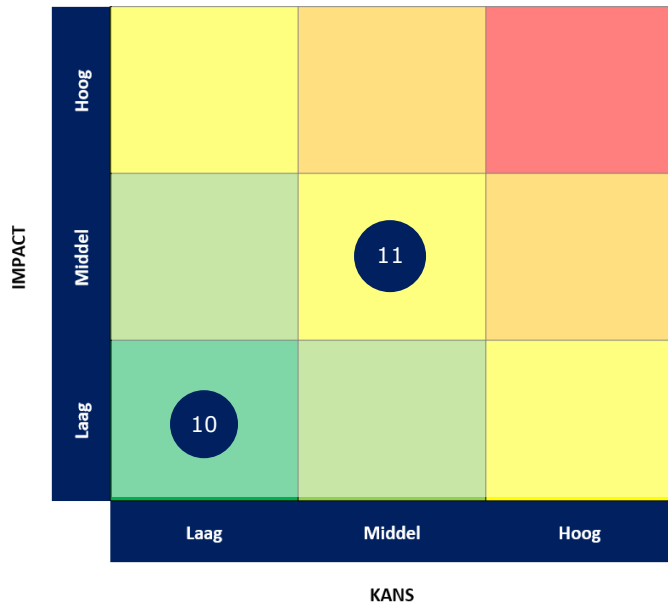
De werkelijke belasting qua volume kan hoger zijn dan verwacht. Daarnaast kunnen pieken op onverwachte momenten plaatsvinden. De impact hiervan achten wij hoog, omdat deze onduidelijkheid in exacte volumes en timing tot storingen en/of vertragingen in het systeem kunnen veroorzaken.

9

Capaciteitstekort voor Douane in Mainframe tijdens Brexit met als gevolg dat het volume niet verwerkt kan worden binnen de afgesproken SLA.

Naar aanleiding van gesprekken met de Douane is gebleken dat er een toegekende ruimte beschikbaar is op het Mainframe waar zij gebruik van kan maken. Het Mainframe wordt echter niet alleen gebruikt door de Douane, maar ook door andere domeinen van de Belastingdienst. Wij achten hierdoor de kans dat dit risico zich voor gaat doen echter laag, omdat er momenteel geen signalen zijn dat de timing van de Brexit (31 oktober 2019) samen zal vallen met pieken bij de andere domeinen van de Belastingdienst. Daarnaast heeft het DCS de capaciteit verhoogd hetgeen de kans op een capaciteit tekort nog verder verkleind.

De impact van dit risico beoordelen wij laag. Indien dit risico zich voordoet zal de Douane met weliswaar met minder capaciteit te maken krijgen dan voorzien echter inmiddels zijn er ook afspraken gemaakt waardoor meer resources ingeschakeld kunnen worden.



Figuur 9: Matrix waarin de risico's van het domein Douane zijn gerangschikt op basis van kans en impact

**10** Er kan foutieve afstemming optreden en een gebrek aan communicatie met als gevolg dat de IV-keten binnen de Douane niet 'in control' is over zijn processen.

De kans dat er foutieve afstemming binnen de IV-keten van de Douane gaat plaatsvinden achten wij laag, omdat wij verwachten dat er voldoende communicatie rondom het Brexit-programma plaatsvindt.

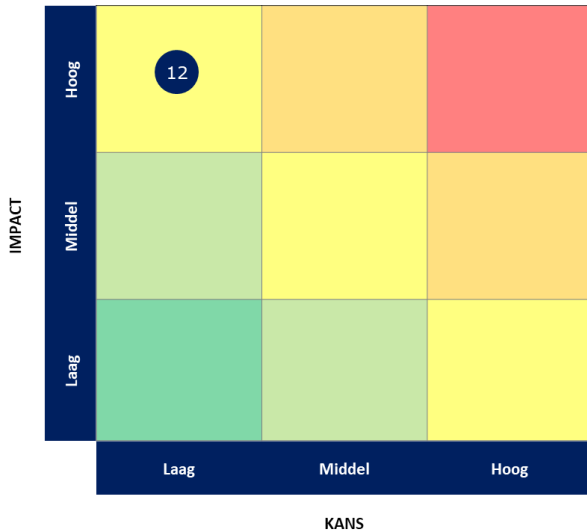
De impact van foutieve afstemming tussen de IV-keten achten wij laag. De geconstateerde miscommunicaties zijn voornamelijk misinterpretaties die snel opgelost kunnen worden. Daarnaast zijn de daadwerkelijke verantwoordelijken goed afgestemd en zijn de medewerkers op de hoogte van de afspraken binnen hun deelgebied

**11** Er is sprake van lage prioritering van de openstaande acties voor EMCS met als gevolg dat verbonden systemen vastlopen en/of te maken krijgen met verstoringen.

De kans dat dit risico zal plaatsvinden achten wij middel. Dit omdat er vanuit de Douane is aangegeven dat er problemen gaande zijn in deze keten en hiervoor nog geen oplossingen zijn gevonden.

De impact van dit risico achten wij middelgroot omdat het niet tijdig oplossen van het probleem voor vertraging in de EMCS-keten kan resulteren. Deze situatie kan vervolgens leiden tot een verschuiving van de prioritering in de keten waardoor andere systemen mogelijke vertraging of verstoringen kunnen oplopen. Echter is er een werkbare oplossing gecreëerd waardoor de verwachting is dat de daadwerkelijke impact op de keten beperkt zou blijven

### 3.6. TOELICHTING OP DE RISICO-INSCHATTING BRUSSEL



12 Onduidelijkheid over de maatregelen van Brussel kunnen tot gevolg hebben dat de Douane zijn strategische planning niet (tijdig) gereed heeft.

De kans dat de Douane afhankelijk wordt van Brussel achten wij laag omdat dit een externe factor is die niet beïnvloedbaar is door de Douane.

De impact achten wij hoog omdat wijzigingen vanuit Brussel onverwachts kunnen plaatsvinden en invloed kunnen hebben op de strategische planning van de Douane.

Figuur 10: Matrix waarin het risico van het domein Brussel is gerangschikt op basis van kans en impact

## 4. BEVINDINGEN EN AANBEVELINGEN

De door de Douane gestelde hoofdvragen (hoofdstuk 1.2) worden beantwoord middels bevindingen. Vervolgens zal er ingegaan worden op de voorgestelde maatregelen om de risico's te mitigeren. Daarnaast is een lijst van aanvullende aanbevelingen opgesteld die niet in de scope van dit onderzoek vallen, maar wel tijdens de interviews ter sprake zijn gekomen. Deze aanbevelingen kan de Douane IV-keten gebruiken om zich voor te bereiden op de te verwachte toekomstige toename van het berichtenverkeer.

### 4.1. BEVINDINGEN

Op basis van de door de Douane gestelde hoofdvragen, het documenten onderzoek, de interviews en de validatie sessies met de klankbord groep komen wij tot een viertal bevindingen:

1

Is de IV -keten Douane door de uitgevoerde voorbereiding, uitvoering, analyse en rapportage van de keten performance testen goed voorbereid op de **volumestijging** in het berichtenverkeer naar aanleiding van de Brexit?

Op basis van documentatie en interviews is er vastgesteld dat er is getest op basis van ramingen van het CBS. De testresultaten hiervan zijn positief. Dit betekent dat de huidige ketens voldoende voorbereid zijn op volumestijgingen bij een Brexit. De waargenomen vertraging bij EMCS en een onverwachte extra piek van aangiftegedrag van berichtenverkeer zijn geadresseerd.

2

Liggen de werkzaamheden van de IV-keten Douane ten aanzien van de **functionele aanpassingen** in de systemen ter voorbereiding op de Brexit op koers om op 29 Maart 2019 gereed te zijn voor een harde Brexit?

De nodige functionele aanpassingen zijn aangebracht en succesvol getest. Deze aanpassingen zijn door de genomen maatregelen in de infrastructuur (verhoging van de capaciteit), niet direct nodig om voor 29-03-2019 geïmplementeerd te worden. Deze zullen echter direct daarna naar productie worden gebracht.

3

Is de verbinding van de Douane met Logius, Visma Connect (EBPI) en Equinix voldoende gewaarborgd bij een harde Brexit?

Op basis van systeemanalyses van Logius, Visma Connect (EBPI) en Equinix kan worden geconcludeerd dat de verwachte aantallen berichten na een Brexit geen probleem mogen opleveren.

4

Wat zijn de belangrijkste **risico's** en **aandachtspunten** die Capgemini Invent onderkent?

Samenvattend op de eerdergenoemde observaties en risico's zijn volgens ons de belangrijkste aandachtspunten tot aan de Brexit:

- Overrompeling van systemen door aansluiting bedrijven (risico 1)
- Integrale testing met eenduidige berichtenmix tussen Logius en de Douane (risico 8)
- De capaciteit van EMCS (risico 11)



## 4.2. CONCLUSIE

Aan de hand van de aanbeveling van EY, om een second opinion uit te laten voeren voor de werkzaamheden van IM, kunnen wij concluderen dat de Douane zich voldoende heeft voorbereid op de Brexit. Dit concluderen wij op basis van de beschikbare documenten die geanalyseerd zijn en de interviews die afgenomen zijn met interne- en externe stakeholders van de Douane.

De maatregelen die tot dusver getroffen zijn door de Douane en Logius tonen aan dat zij in staat zouden moeten zijn om een volumestijging in het berichtenverkeer bij een mogelijke Brexit aan te kunnen. Hierbij tekenen wij aan dat wij over de verbinding tussen Logius en de Douane (Equinix) geen uitspraken kunnen doen. Wij hebben (naast de geconstateerde observaties en risico's in hoofdstuk twee en drie) dan ook geen witte vlekken kunnen ontdekken die op korte termijn urgente maatregelen vereisen. Dit betekent niet dat de Douane helemaal geen maatregelen meer hoeft te treffen ter voorbereiding van de Brexit. In de volgende paragrafen zijn mogelijke maatregelen en aanbevelingen toegelicht die de Douane kan ondernemen aan de hand van de geïdentificeerde risico's.

## 4.3. MAATREGELEN

Als onderdeel van het onderzoek is door ons gekeken naar mogelijke mitigerende maatregelen voor de geïdentificeerde risico's. Deze maatregelen zijn gevalideerd met de klankbordgroep.

| # | Risico   | Maatregel  |
|---|--|--|
| 1 | Overbelasting bij de helpdesk van de Douane bij een Brexit. Met als gevolg dat de helpdesk en externe test systemen vastlopen en/of er vertraging in de verwerking optreedt door gebrek aan personeel.   | Vergroot consistentie, zichtbaarheid en kenbaarheid van afspraken en communicatie.   |
| 2 | Dat het berichtenvolume tijdens een piek niet tijdig in de keten tussen Logius en de Douane wordt verwerkt. Met als gevolg dat hun systemen vastlopen en/of vertraging wordt opgelopen in de verwerking. | In een eerder stadium gewenst volume communiceren of vooraan kondigen. Betere afstemming met partners.                       |
| 3 | Dat Logius of de Douane onvoldoende voorbereid is op calamiteiten omdat de calamiteitenplannen niet met elkaar zijn afgestemd.   | Deel calamiteitenplan met Logius of communiceer reden waarom calamiteitenplan niet gedeeld wordt.                            |
| 4 | Logius is onvoldoende voorbereid op benodigde performance tijdens een Brexit met als gevolg dat de Douane te maken krijgt met een gebrek aan capaciteit in de doorvoer van berichten.                    | Performance indicator en test cases voor de Douane sneller scherp krijgen, communiceren naar Logius en uitvragen resultaten. |

| #  | Risico  | Maatregel   |
|----|---|---|
| 5  | Applicaties zijn niet voorbereid op hogere volumes met als gevolg dat er storingen en/of vertraging op kunnen treden binnen de gehele keten.                    | Andere applicaties met ingeschatte lagere prioriteit toch meenemen in teststrategie..   |
| 6  | De hardware is niet geüpgraded met benodigde processoren als gevolg een tekort aan capaciteit die zorgt voor overbelasting en/of vertraging van de systemen     | In staat stellen om eerder inventarisatie te maken van benodigde hardware.  |
| 7  | Gebrek aan afstemming op volume en systemen met als gevolg vertraging en/of storingen in de gehele keten.   | Representativiteit van berichtenmix in een eerder stadium testen en desnoods consistent maken.  |
| 8  | Piek in het berichtenverkeer bij Brexit is hoger dan verwacht met als gevolg dat er vertragingen en/of storingen plaatsvinden binnen de gehele IV-keten.        | Meer tijd nemen in aanloop naar belangrijke situaties zoals Brexit om tijd te hebben om veilig een stresstest uit te voeren om de maximale capaciteit te checken. |
| 9  | Capaciteitstekort voor Douane in Mainframe tijdens Brexit met als gevolg dat het volume niet verwerkt kan worden binnen de gangbare doorlooptijd                | Prioriteit stellen Douane (ten tijde van Brexit) en capaciteit uitbreiden.  |
| 10 | Er kan foutieve afstemming optreden en een gebrek aan communicatie met als gevolg dat de IV-keten binnen de Douane niet 'in control' is over zijn processen.    | (Her)evalueren resultaten communicatiestrategie/methodes (ook voor toekomstige situaties).  |
| 11 | Er is sprake van lage prioritering van de openstaande acties voor EMCS met als gevolg dat verbonden systemen vastlopen en/of te maken krijgen met verstoringen. | Optimaliseren oude (Java) applicatie.   |
| 12 | Onduidelijkheid over de maatregelen van Brussel kunnen tot gevolg hebben dat de Douane zijn strategische planning niet (tijdig) gereed heeft.                   | Behoud zoveel mogelijk flexibiliteit.   |

## 4.4. AANVULLENDE AANBEVELINGEN

Gedurende het onderzoek zijn meerdere zaken geraakt die niet (direct) van invloed zijn op de voorbereidingen van de Brexit of waar gezien de toenmalige tijdslijnen (Harde Brexit op 29 maart) geen tijd meer voor was. Hieronder kunt u aanvullende aanbevelingen vinden die gebaseerd zijn op het onderzoek dat is uitgevoerd.

- **Het gebruik van Communicatiestrategieën bij ingrijpende wijzigingen (bijv. e-commerce)**

Tijdens het onderzoek werd duidelijk dat momenteel slecht acht procent van de 35.000 bedrijven die handel voeren met het VK momenteel een EORI-nummer hebben aangevraagd en/of zijn aangesloten op het portaal.

Uit het gesprek met FENEX blijkt dat expediteurs aangeven dat zij geen grote toestroom van nieuwe klanten hebben. De gebruikte communicatiestrategie was erop gericht de bedrijven zelf actief aan de slag te laten gaan. Het is evident dat dit tot dusver nog maar in beperkte mate gelukt is. Hoewel hier de verantwoordelijkheid bij het bedrijfsleven zelf ligt, wordt hiermee wel een potentieel probleem voor de Douane gecreëerd door verwachte inhaalslag. Kijkend naar de nieuwe wetgeving rondom e-commerce is aanbevolen om een meer faciliterende rol hierin te overwegen.

- **Uitvoeren complete securitychecks (waaronder DDOS en penetratietest)**

Cybersecurity is geen onderdeel van het onderzoek geweest. Wel is dit tijdens interviews, klankbord overleggen en de presentatie aan het managementteam IV ter sprake gekomen. Wat wordt aangegeven dat de systemen van de Belastingdienst en de Douane regelmatig het doelwit zijn van DDOS aanvallen en dat deze tot dusver succesvol zijn afgeslagen. Tegelijkertijd zien we dat in sommige testen de limieten van het aantal berichten in zicht is gekomen. Kijkend naar het verhoogde verkeer na de Brexit (en ook zeker na de implementatie van de e-commerce wetgeving) is het goed om dit aspect goed te testen in samenhang met het testen op een onbevoegd toegang. Ook zeker in samenhang met de stresstesten.

- **Uitvoeren van stresstesten**

Tijdens de interviews is aangegeven dat er bewust voor gekozen is om geen stresstesten uit te voeren in verband met de tijd die daarna benodigd zou zijn om de noodzakelijke reparaties uit te voeren. Als gevolg hiervan is dus feitelijk niet duidelijk wat de daadwerkelijk limieten van de verschillende processen zijn. Het dient de aanbeveling om na de Brexit of indien deze wordt uitgesteld, daarvoor al de stresstesten alsnog uit te voeren om duidelijkheid te krijgen over de daadwerkelijke capaciteit. Daarnaast is het onze aanbeveling om dit een structureel onderdeel te maken van de teststrategie, zodat (indien van toepassing) direct ingepland kan worden.

- **Opschalen capaciteit testomgeving Logius en behouden voor de toekomst (ACC5 met hogere volumes)**

Tijdens de voorbereidingen bleek het niet mogelijk om een end-to-end ketentest uit te voeren met de door de Douane gewenste volumes. Inmiddels is vernomen dat DigiPoort (onderdeel Handel en Transport) intern wordt getrokken gaat worden. Desalniettemin raden wij aan de testomgeving van Logius op te schalen zodat tot die tijd ook gestart kan worden met de voorbereidingen op de e-commerce implementatie. De kans op verrassingen als gevolg van nieuwe regulatie die impact hebben op volume verwerking in de keten zal daardoor veel minder worden.

- **Draaiboeken over de performance testen generiek maken en beschikbaar stellen voor binnen de Douane**

Uit de interviews bleek dat er voor de voorbereidingen voor het eerst gebruik is gemaakt van draaiboeken voor performance testing. Inmiddels is ook gestart om deze draaiboeken te generaliseren voor verder gebruik binnen de IV-keten Douane. Het is onze aanbeveling om deze beweging door te blijven zetten en hier de nodige management aandacht aan te besteden om zorg te dragen dat deze draaiboeken daadwerkelijk worden verspreid en gebruikt.

- **Performance test uitvoeren bij releases zoals bij AGS**

De Douane staat de komende tijd voor de implementatie van wetgevingen waarbij de verwachte verhogingen van het benodigde berichtenverkeer een veelvoud zijn ten opzichte van die verhoging als gevolg van de Brexit. Ten einde een blijvende goede voorbereiding op dit soort trajecten is het onze aanbeveling om het gebruik van performance testen een standaard onderdeel te maken bij nieuwe releases zoals bijvoorbeeld gebeurd bij de AGS.

- **Documentatie bijhouden over maatregelen en actieplan of projectplan opstellen voor verbetertraject met benefits tracking (voor behoud van buy-in) en aanwijzen van verantwoordelijken (RACI).**

Tijdens de documentenstudie viel ons op dat er veel documentatie wel in gang is gezet, maar dat dit niet altijd even consequent is bijgehouden gedurende de trajecten. Hoewel dit niet voor onoverkomelijke situaties heeft gezorgd is het wel de aanbeveling dit voor volgende trajecten meer systematisch in te regelen.

Bij de prioritering van de werkzaamheden is terecht uitgegaan van de 'Must Have' voor Brexit. Er zijn echter een paar verbeteractiviteiten die na 29-03-2019 gepland staan. Deze activiteiten leveren veel 'quick wins' op voor het beheer- en voortbrengingsproces. Teneinde de focus op deze activiteiten te blijven handhaven is onze aanbeveling om deze activiteiten op te nemen in een projectplan.

# 5. BIJLAGEN

In de bijlage vindt u het overzicht van de geïnterviewde personen alsmede de complete lijst van documenten welke in dit onderzoek gebruikt is

## 5.1. OVERZICHT GEÏNTERVIEWDE PERSONEN

Voor het onderzoek zijn meerdere personen werkzaam voor de Douane, Logius of Visma Connect geïnterviewd. Bevindingen opgedaan tijdens het onderzoek zijn ook getoetst met een klankbord vanuit de Douane:

Klankbord leden:

- Dick Romp, Ketenregisseur keten DA
- Guusta Visser, Ketenregisseur keten TG&R

Geïnterviewde personen namens de Douane

- Arjan van Hees, Business Analyst Douane (Keten DA)
- Hans Venema, Senior Projectmanager
- Henri Kemperman, Coördinator Ontwikkeling & Test
- Iwan Ridder, Proces/Gegevensbeheerder
- Saskia Huizinga, Product Owner
- Serge Jansen, AGS-specialist
- Sip van der Weg, Senior-Beleidsmedewerker Informatiemanagement
- Steven Konieczny, Product Owner
- Wessel Overdijk, Performance Architect

Geïnterviewde personen namens Logius/Visma Connect

- Elsbeth Bodde, Tribe Lead/Business Unit Manager - Visma Connect (EBPI)
- Karen Oldenzijl, Business Consultant - Logius
- Lup van de Bunt, Senior Business Consultant - Logius
- Marnix Vermaas, Business Architect – Visma Connect (EBPI)

Aanwezige managementteam IV tijdens eindpresentatie:

- Gerard Teuwissen, Directeur IM
- Paula van der Vries, Portfoliomanager
- Chantal Brens, Teamleider implementatie
- Joop Blok, Ketenregisseur keten TAAK
- Gerry van Essen, Managementassistente.
- Dick Romp, Ketenregisseur keten DA
- Guusta Visser, Ketenregisseur keten TG&R
- Sip van der Weg, Senior-Beleidsmedewerker Informatiemanagement

## 5.2. GEBRUIKTE DOCUMENTATIE

De volgende documenten zijn bestudeerd:

- Correspondentie tussen de Douane en Logius
- Detailplan performance onderzoek AGS
- Detailplan performance onderzoek DMF
- Digitale Communicatie tussen Digipoort - Douanepoort
- Documentatie ter voorbereiding Brexit
- Douane Performance ketentesten
- Draaibroek performancetesten Brexit
- EY Onderzoek – Validatie Douane Voorbereidingen Brexit
- Impact Brexit voor douaneverplichtingen in Nederland
- Individuele Performance testen
- Logboek Performancetesten
- Offerte Douane Brexit
- Overzicht systemen
- Overzicht voortgang scenario's
- Performancetestplan Brexit transit
- Poortlandschap – ICTSA DOBRA
- Poortschema EBV – Eenvouding met berichtstromen
- Presentaties Brexit
- Procesarchitectuur aangiftebehandeling
- Procesarchitectuur accijnsgoederenvervoer EMCS
- Procesarchitectuur binnenbrengen
- Procesarchitectuur uitgaan
- Procesarchitectuur vervoer
- Rapport performance OTP-A
- Rapportage over performance testen van de keten
- SNO Productieberichtverkeer MSW
- Stappenplan Performance onderzoek
- Totaaloverzicht applicaties
- Verwachte impact primaire systemen

## 5.3. LIJST MET AFKORTINGEN

| Afkorting | Betekenis  |
|-----------|--|
| ACC5      | Acceptatieomgeving 5                               |
| AGS       | Aangiftesysteem                                    |
| DA        | Keten Douane Aangifte                              |
| DMF       | Douane ManiFest.                                   |
| EMCS      | Excise Movement and Control System.                |
| EORI      | Economic Operators Registration and Identification |
| NCTS      | New Computerised Transit System                    |
| RACI      | Responsible, Accountable, Consulted and Informed   |
| SLA       | Service Level Agreement                            |
| TAAK      | Keten Toezicht Achteraf, Accijns en Klanten        |
| TG&R      | Keten Toezicht Goederen & Risicomanagement         |

## OVER CAPGEMINI INVENT

---

Als onderdeel van Capgemini Group focust Capgemini Invent zich op consulting, digitale innovatie en transformatie om organisaties te ondersteunen bij het bouwen aan de toekomst. Met meer dan 30 vestigingen en 10 designstudio's wereldwijd, richten de meer dan 6.000 medewerkers van Capgemini Invent zich op het combineren van strategie, technologie, datawetenschap en creatief design. Capgemini Invent gebruikt zijn diepgaande sector kennis en -inzichten om nieuwe digitale oplossingen en businessmodellen van de toekomst te realiseren.

Capgemini is wereldwijd toonaangevend in consulting- en technologiediensten. In de voorhoede van innovatie, helpt Capgemini zijn klanten om de kansen te benutten die ontstaan in de snel veranderende wereld van cloud computing, digitalisering en platformen. Voortbouwend op 50 jaar historie en diepgaande sector kennis, stelt Capgemini organisaties in staat om hun zakelijke ambities te realiseren via een breed palet aan diensten, van strategie tot uitvoering. Capgemini is sterk doordrongen van de overtuiging dat de zakelijke waarde van technologie van en door mensen komt. Het is een multiculturele organisatie van 200.000 medewerkers verspreid over meer dan 40 landen. Capgemini Group rapporteerde in 2017 wereldwijd een omzet van EUR 12,8 miljard. People matter, results count.

Meer informatie:

[www.capgemini.nl/invent](http://www.capgemini.nl/invent)

**Dit document kan vertrouwelijke informatie bevatten en is het eigendom van Capgemini Group.**

**Copyright © 2019 Capgemini. All rights reserved.**