



Komend najaar start aan de Fontys Hogeschool in Venlo een nieuwe hbo-opleiding op het vlak van customs management en trade compliance – koren op de molen van Douane en bedrijfsleven. De totstandkoming van de deeltijd-bachelor was bepaald een kwestie van lange adem. Hoe verliep dit proces precies? En welke partijen waren er allemaal bij betrokken?

Nieuwe deeltijd-bachelor bedient Douane én bedrijfsleven

Frank Heijmann, Hoofd handelsrelaties, Douane Nederland

SAMENVATTING

Maatschappelijke veranderingen voeden de behoefte aan verdere verbreding en verdieping van het douanevak. Zowel aan overheidszijde als bij ondernemingen is een groeiende vraag naar hooggekwalificeerde professionals die begrip hebben van de steeds complexere processen die zich voordoen binnen de internationale logistiek en in de afhandeling van douaneformaliteiten. In Nederland zetten Douane, bedrijfsleven, onderwijsorganisaties en wetenschappelijke instituten zich daarom al ruim tien jaar in voor betere kennisontwikkeling. Eerder resulteerden deze gezamenlijke inspanningen in de komst van de master-leergang Customs & Supply Chain Compliance aan de RSM en de minor Customs Management in International Business voor studenten van de Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek. Herfst 2018 start aan diezelfde hbo-instelling een deeltijd-bachelor-opleiding voor mensen uit de publieke én de private sector die in hun werk te maken hebben met grensoverschrijdende goederenstromen. Een derde mijlpaal dus, die mede mogelijk is gemaakt door het KennisDC Logistiek.

De terroristische aanslagen van 2001 hadden een grote, plotselinge impact op de internationale gemeenschap. In de strijd tegen terreur kwamen er wereldwijd verregaande nieuwe en verscherpte wetten en regels op het gebied van veiligheid. Vanzelfsprekend kreeg ook de veiligheid van het grensoverschrijdende goederenverkeer topprioriteit. Voor douanediensten, als regisseurs van het overheidstoezicht op deze transportstromen, had dit ingrijpende gevolgen. In korte tijd verschoof de focus in hun werk drastisch: binnen het brede palet aan fiscale en niet-fiscale taken waarvoor zij staan opgesteld, eiste veiligheid opeens veel aandacht op.

De World Customs Organisation (WCO) onderkende al snel een knelpunt: als douaneorganisaties elke marktpartij in gelijke mate zouden onderwerpen aan de nieuwe wet- en regelgeving inzake veiligheid, zou dit leiden tot onacceptabel zware administratieve en controlelasten voor het bedrijfsleven. Duidelijk was dat een balans moest worden gezocht tussen enerzijds de toezichtstaak van de Douane en anderzijds de facilitatie van bij de dienst bekende, betrouwbare bedrijven.

Veilige ketens

84

Om te helpen dit evenwicht te vinden ontwikkelde de WCO het zogenoemde *SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade*. Daarin werd onder meer het concept van *smart & secure trade lanes* geïntroduceerd – waarbij *secure* staat voor de fysieke integriteit van goederenzendingen, en *smart* voor de integriteit van de daaraan gekoppelde data. De gedachte is dat binnen zo'n veilige keten louter spelers actief zijn die hun zaakjes bewezen op orde hebben, en voor wie daarom een minder zwaar controleregime vereist is. Anders gezegd: omdat zij zelf voldoende waarborgen hebben ingebouwd in hun organisatie, hoeft de Douane minder in hun logistieke processen te interveniëren (en kan de dienst capaciteit vrijmaken voor het toezicht op delen van de goederenstroom die gelden als risicovoller). De Europese Unie zou voor deze categorie betrouwbare bedrijven de status van *Authorized Economic Operator* (AEO) in het leven roepen. Wanneer zij aan een uitgebreide reeks strikte veiligheidsvoorwaarden voldoen, kunnen zij een certificaat krijgen, dat hen allerlei voordelen biedt in het internationale handelsverkeer.

Onontgonnen terrein

In de aanloopfase richting het AEO-stelsel bleek al spoedig dat douanediensten zich voortaan grondig zouden moeten verdiepen in logistieke ketens en de verschillende processen binnen bedrijven. Om te kunnen beoordelen of een marktpartij in aanmerking kwam voor het AEO-keurmerk, moest immers van alles worden onderzocht: wat beweegt deze onderneming, is de bedrijfsvoering deugdelijk, zijn de interne processen naar behoren ingericht?

Voor veel douaneambtenaren een tamelijk onontgonnen terrein. Bijzonder lastig was bovendien om complete ketens in kaart te brengen, aangezien deze in de regel bepaald niet transparant zijn. Tussen importeur en exporteur kunnen zich diverse partijen bewegen, die ieder hun eigen rol hebben in de logistiek: verladers, agenten, expediteurs, terminals, rederijen... Spelers die stuk voor stuk vaak alleen de schakels kennen met wie zij direct zaken doen, en enkel met hen informatie over goederen uitwisselen.

Vragen rond voorwaarden AEO

Overigens speelde dit gegeven niet alleen de Douane parten, maar evengoed bedrijven die voor een AEO-certificaat in aanmerking wensten te komen. Zij hadden daarin een duidelijke eigen verantwoordelijkheid, en zaten op hun beurt met tal van vragen. Zoals: hoe zit de douanewetgeving op het vlak van veiligheid in elkaar? Aan welke criteria dienen wij te beantwoorden, en wat moeten wij daarvoor doen? Wanneer is nu precies sprake van een veilige logistieke keten, en hoe creëer je die? Kortom, het werk van douanedeclaranten en logistici in het bedrijfsleven zou evengoed ingrijpend wijzigen. De ene groep diende zich intensief te verdiepen in douanewet- en regelgeving, simpelweg om als onderneming compliant te kunnen zijn. De andere moest zich gaan bekwamen in *supply chain management* – fundamenteel anders dan het eigen, vooral mathematische vakgebied. Waar het in de logistiek gaat om het berekenen van uiteenlopende factoren om te komen tot zo kostenefficiënt mogelijke vervoersstromen, draait het bij *supply chain management* vooral om relaties. Doel is het optimaliseren van ketens vanuit de vraag: hoe breng je al die verschillende schakels beter met elkaar in verbinding?

85

Andere kennis en competenties vereist

In Nederland zagen Douane en bedrijfsleven in een vroeg stadium in dat de tijd rijp was voor herijking van de traditionele afhandeling van douaneformaliteiten en de klassieke douanecontrole. En aan beide zijden werd erkend dat er dringend behoefte was aan nieuwe deskundigheid – van juridische zaken en *trade compliance*, en van *supply chain management*. Maar ook van ICT. In betrekkelijk korte tijd immers waren allerlei processen bij overheid en ondernemingen geautomatiseerd: er waren enorme open netwerken ontstaan, waarbinnen grote hoeveelheden data werden uitgewisseld. Om te kunnen bevatten welke mogelijkheden al die technologie bood – en welke niet – voor bijvoorbeeld het elektronisch berichtenverkeer tussen Douane en bedrijven was begrip van deze complexe materie onontbeerlijk.

Het gangbare opleidingspeil van functionarissen in de douaneketen vormde hier echter een hindernis. Bij de Douane werkten in de operatie vooral mbo'ers; douanedeclaranten bij

ondernemingen hadden doorgaans een lbo- of mbo-diploma op zak – aangevuld met certificaten van tal van specialistische cursussen. Terwijl nu algemeen het besef doordrong dat het douanevak in de moderne wereld vroeg om meer en andere kennis en competenties – op hbo- of zelfs op academisch niveau.

Gedeeld belang

Rond die tijd deed de term ‘douaneprofessional’ zijn intrede: een hooggekwalificeerde vakman of -vrouw die overzicht heeft over relevante processen die zich binnen de logistiek en binnen de Douane afspelen. Hij of zij kan werkzaam zijn bij een douanediens, maar evengoed bij een onderneming. Dit geeft al aan dat Douane en bedrijven hetzelfde type specialist nodig hebben voor dit specifieke werk. En dus dat hun (potentiële) medewerkers heel goed samen kunnen worden opgeleid, in dezelfde leeromgeving. Een leeromgeving die overigens vanaf de basis zou moeten worden opgebouwd, aangezien bestaande interne opleidingen niet voorzagen in de ontstane vraag, en er ‘op de markt’ eigenlijk geen geschikt alternatief voorhanden was.

86

Vanuit die in Nederland breed levende gedachte werden douanediens en bedrijven in het buitenland geconsulteerd: herkenden zij zich in het hier gesignaleerde kennishiaat? Dat was zeker het geval, zo bleek uit vele gesprekken over de grens. Een inventarisatie van de in andere Europese landen gevoelde behoefte aan nieuwe expertise strekte zich uit over dezelfde disciplines: *Legal, Trade Compliance, IT en Supply Chain Management*. Deze vakgebieden zouden niet veel later door de Europese Commissie worden benoemd in het *Competency Framework for Customs Professionals in Customs and Business*. Deels in lijn hiermee paste de WCO de zogenoemde PICARD-standaards aan – wereldwijde normen voor wat douanediens moeten kunnen en kennen. Onderwijsinstituten die de PICARD-erkenning willen verwerven, moeten aan deze voorwaarden voldoen.

Master Customs & Supply Chain Compliance

Vanuit Nederland werden vervolgens serieuze pogingen ondernomen om in Europees verband een gedegen opleiding voor het douanevak van de grond te krijgen. Gesprekken hierover met douanediens en universiteiten in verschillende andere lidstaten leverden uiteindelijk echter niet het gewenste resultaat op. Het lukte niet om een curriculum te ontwikkelen dat door alle betrokken partijen werd onderschreven en voor iedereen gelijkwaardig was – ondanks het bestaan van het Bologna-akkoord, dat voorziet in vaste, erkende levels van onderwijs in de gehele EU. Daarom werd besloten om het dan maar in eigen land te proberen, om te beginnen in de hbo-wereld. Ook deze inspanningen bleven aanvankelijk vruchteloos, wat vooral te wijten leek aan het feit dat hogescholen vasthielden aan hun

vastomlijnde facultaire gebieden – waar Douane en bedrijfsleven juist aandrongen op het combineren van verschillende domeinen. Vervolgens werden lijntjes uitgeworpen in academische kring, en deze keer met beduidend meer succes. Wat hielp, was dat de Douane binnen Europese onderzoeksprojecten al goede contacten had opgebouwd met enkele Nederlandse universiteiten.

Onder leiding van het aan de TU Delft verbonden opleidingsinstituut Delft TopTech werd gestart met het opzetten van een deeltijd-master-studie waarin alle beoogde disciplines samenkwamen – in samenwerking met de TU Eindhoven en de Erasmus Universiteit. Koepels van het bedrijfsleven – verenigd in het Overleg Douane Bedrijfsleven (ODB) – waren nauw betrokken bij het samenstellen van het curriculum. Het leertraject Customs & Supply Chain Compliance ging in de zomer van 2013 van start met 18 studenten – tien douane-ambtenaren en acht medewerkers uit het bedrijfsleven. De opleiding ging later om uiteenlopende redenen over naar de Rotterdam School of Management, onderdeel van de Erasmus Universiteit. Daar was men al lange tijd intensief bezig met *supply chain management*; de RSM had eerder zelfs input hieromtrent aangeleverd bij de Europese Commissie voor de uitwerking van het al genoemde *Competency Framework*. En men had er vanouds veel kennis in huis van rechten en internationale handel, mede dankzij de sterke relatie met de Rotterdamse haven. Inmiddels is een derde lichter studenten aan de leergang bezig. De opleiding is NVAO-geaccrediteerd, en afgestudeerden mogen de MSc-titel voeren. Het aantal aanmeldingen stijgt met elke nieuwe ronde, en het aandeel van buitenlandse deelnemers neemt steeds toe.

Minor Customs Management in International Business

Gesterkt door het succes van de master-opleiding zochten Douane en bedrijfsleven opnieuw aansluiting binnen de hbo-omgeving. Daar was onder invloed van de Topsector Logistiek intussen een gunstige beweging ingezet: hogescholen die logistiek op het lesprogramma hadden staan, vormden zogenoemde KennisDC's, die zich ten doel stelden logistieke vakkennis – en ook vakmensen – beter vindbaar te maken voor met name het MKB. Dit om de afstand tussen het logistieke werkveld en kennisinstellingen te verkleinen en tot meer interactie tussen beide te komen. Elk KennisDC zou zich toeleggen op een of enkele hoofdthema's. Het onderwerp Douane was belegd bij Fontys Hogeschool Venlo, en daarvoor waren goede redenen. In de regio Noord-Limburg zijn veel bedrijven actief in de internationale handel, met name in de import en export van *perishables*. Voor deze partijen is snelheid in het logistieke proces dan ook van levensbelang. Tegelijkertijd hebben zij te maken met een betrekkelijk hoge formaliteitendruk. Die combinatie van factoren maakte dat juist deze bedrijven dringend behoefte hadden aan kennis op het terrein van *supply chain management* en trade compliance.

Douane en bedrijfsleven meenden dat er daarmee voldoende voedingsbodem was voor een volwaardige hbo-opleiding voor het douanevak, en voerden hierover verkennend overleg met Fontys. Hogescholen kampen echter met een eeuwig dilemma: investeren wij wel in de juiste studierichtingen? Anders gezegd: leveren wij de studenten af die werkgevers echt nodig hebben? Het KennisDC Logistiek Limburg deed daarom lokaal onderzoek onder ondernemers om te bepalen hoe groot de veronderstelde kennisbehoefte nu precies was. Die analyse maakte zonneklaar dat er daadwerkelijk een aanzienlijke marktvraag bestond. Bovendien benadrukte de Douane dat ook de dienst mogelijk toekomstige afgestudeerde studenten van de beoogde opleiding zou afnemen. Dit alles was genoeg om Fontys over de streep te trekken. Een volledig vierjarig bachelor-programma zet je echter niet zomaar even op. Daarom werd er voor gekozen om in eerste instantie een minor in te richten voor derdejaars studenten van de Fontys-dagopleiding; de keuzerichting Customs Management in International Business.

88

De nieuwe afstudeervariant werd een echte coproductie van alle betrokken partijen. Om te beginnen investeerde Fontys Hogeschool in de voorbereidingsfase flink in het kennisniveau van zijn onderwijzend personeel; een docent doorliep bijvoorbeeld de gehele masteropleiding aan de RSM. Dat hielp om de aan te bieden lesstof op het gewenste hoge level te brengen. Daaraan droeg ook de Douane bij, in nauwe samenwerking met het Centrum voor Kennis en Communicatie van de Belastingdienst (B/CKC) – het concern waarvan de Douane deel uitmaakt. Zij zorgden ervoor dat het eerder genoemde Europese *Competency Framework* werd vertaald naar een uitgebalanceerd curriculum. En dan was er nog de forse inbreng van het bedrijfsleven, met name van ondernemingen uit de regio. Zij leverden onder meer gastdocenten, en boden studenten stageplekken aan om de vers opgedane kennis in praktijk te brengen. Vertegenwoordigers van het regionale bedrijfsleven namen bovendien zitting in het bestuur van het KennisDC Logistiek Limburg, waarmee zij hun verantwoordelijkheid namen voor de verdere kennisontwikkeling op hun vakgebied.

Het onderwijs is competentiegestuurd, waarbij gelijk gewicht wordt toegekend aan kennis, vaardigheden en gedrag. De focus ligt op de combinatie van competenties die de student nodig heeft in zijn toekomstige werkomgeving, afhankelijk van zijn beoogde rol. Steeds wordt gezocht naar de samenhang tussen competenties op de gebieden *professional* (algemene competenties ongeacht professe, denk aan mondelinge communicatie), *operational* (competenties nodig voor een specifieke rol of taak binnen de relevante werkomgeving, denk aan kennis van tarief/waarde/oorsprong) en *managerial* (competenties als zelfstandig aansturen en beslissen).

De minor draait nu enkele jaren, en trekt jaarlijks zo'n tien tot 15 studenten. Fontys lijkt vooralsnog tevreden met deze aantallen, maar Douane en bedrijfsleven hopen dat mond-tot-mondreclame de populariteit van de studierichting in de nabije toekomst verder zal opstuwten. De honger naar hooggeschoold personeel is immers nog lang niet gestild. Studenten die het programma voltooien, vinden vrijwel zonder uitzondering direct emplooi bij logistieke en transportondernemingen in het zuiden, of bij de Douane. Ook meerdere werkzoekenden die via het UWV bij de hogeschool terechtkwamen en de opleiding in aangepaste vorm in een half jaar afrondden, konden meteen aan de slag op hun nieuwe vakgebied. Daaruit blijkt wel dat de minor nog meer maatschappelijke belangen dient.

Nieuwe deeltijd-bachelor

Met de realisatie van de master en de minor werden uiteraard belangrijke stappen gezet, maar daarmee was het opleidingsvraagstuk van de initiatiefnemers nog niet opgelost. Zij konden nu weliswaar medewerkers een gepaste academische vervolgstudie aanbieden, maar daarvoor was minimaal een hbo-diploma vereist. En hbo'ers hadden zij – zoals gezegd – nu eenmaal niet in groten getale in dienst. Natuurlijk, de minor zorgde in potentie wel voor een lichte aanwas van jonge krachten met een hbo-kwalificatie, maar zij hadden simpelweg nog te weinig werkervaring om aan de RSM te kunnen instromen. Slechts één optie leek uitkomst te kunnen bieden in deze situatie: dat de grote groep mbo'ers binnen Douane en bedrijfsleven de kans zou krijgen om zich in deeltijd door te ontwikkelen tot hbo-niveau – en zo functioneel mobieler te worden, horizontaal en verticaal. Voor hen was echter nog altijd geen geschikt studietraject beschikbaar. Dat was de reden waarom Douane en bedrijfsleven zich nogmaals tot Fontys Hogeschool wendden.

89

Wat volgde, was een proces dat in grote lijnen leek op het stappenplan dat eerder tot de minor had geleid. De Topsector Logistiek financierde een marktonderzoek naar het potentiële aanbod van studenten: hoeveel mensen zouden werkelijk bereid zijn om naast hun baan vier jaar lang zo'n intensieve opleiding te volgen? De conclusie van die steekproef was zo positief, dat de Topsector een volgende subsidie verstrekke – deze keer om een bachelor-programma rond *customs management en trade compliance* uit te werken. Dat bracht het bedrijfsleven, de Douane (plus B/CKC) en Fontys wederom met elkaar om de tafel. Daarnaast schoof deze keer de N/VWA aan, waarmee een groot deel van de *community* die te maken heeft met grensoverschrijdende goederenstromen was aangehaakt. Een gelukkige omstandigheid was, dat de hogeschool al een opleiding Logistiek en Economie verzorgde, die qua vakkenpakket grotendeels aansloot bij wat de andere partijen voor ogen stond. Het bleek mogelijk om deze inhoudelijk bij te schaven en aan te bieden als deeltijd-variant – passend binnen het beoogde douane-curriculum. De nieuwe, geaccrediteerde studierichting start in februari 2018; het aantal aanmeldingen gaat richting de 20.

Ambities voor de toekomst

De Douane streeft ernaar de ontstane master/bachelor-structuur stevig in de steigers te zetten door voor beide opleidingen kandidaten aan te dragen. Voor de eerste vijf leergangen van de master selecteert de dienst tien studenten per lichting; voor de bachelor worden jaarlijks zes tot tien deelnemers geleverd. Van het bedrijfsleven wordt overigens hetzelfde verwacht. Op die manier wordt hopelijk een krachtige basis gelegd waarop in later jaren kan worden voortgebouwd. De studie heeft een landelijke uitstraling; de plenaire lessen worden verzorgd in Eindhoven, bereikbaar vanuit alle relevante regio's. Dat medewerkers van Douane en logistieke bedrijven met elkaar in de schoolbanken zitten, biedt een groot voordeel: zij leren dezelfde taal spreken, krijgen begrip van elkaars belangen, verplichtingen en drijfveren en smeden een band voor het leven.

De gemeenschappelijke ambitie is om de deeltijd-bachelor op termijn te laten uitgroeien tot een voltijdopleiding in het reguliere dagonderwijs van de Fontys Hogeschool. Als jonge studenten straks voor deze studie zouden kiezen, kunnen Douane en bedrijfsleven gaan werven aan de poort. Dat ligt in lijn met het beleid van de Belastingdienst – zoals gezegd het moederbedrijf van de Douane – om medewerkers minder zelf te scholen en in plaats daarvan meer hooggekwalificeerd personeel van buiten aan te trekken. Dan kan ook het bestaande omvangrijke interne opleidingsapparaat worden afgebouwd en worden heringericht rond corporate vakken die exclusief bestemd zijn voor het eigen personeel.

90

Wat Douane en bedrijfsleven nu vooral te doen staat, is het vergroten van de bekendheid van het specialisme *Customs Management & Trade Compliance*. Onbekend maakt nu eenmaal onbemind. Hoe meer jonge studenten weten van het bestaan van het vakgebied, hoe beter. Een sterk punt is in elk geval dat deze nieuwe discipline inhoudelijk sterk aanschuurt tegen economie, rechten en internationale handel – interessante werkvelden, waarbinnen volop uitdagende banen te vinden zijn. Dit verhoogt de kans dat jongeren voor de studierichting kiezen, en maakt het makkelijker voor overheid en ondernemend Nederland om de benodigde nieuwe kennis en competenties binnen te halen. En dat draagt hopelijk weer bij tot een blijvende hoge positie voor ons land in de internationale logistieke ranglijsten.

[kadertekst] Rol Fontys en KennisDC Logistiek groeit

Van alle roadmaps die binnen de Topsector Logistiek worden uitgestippeld, is *Trade Compliance & Border Management* een bijzonder belangrijke. Op het gebied van grensoverschrijdende logistiek worden steeds meer onderzoeken geïnitieerd, mede gestimuleerd door het Overleg Douane Bedrijfsleven (ODB). Vanuit het KennisDC Logistiek Limburg neemt Fontys nadrukkelijk de rol van penvoerder op zich: de hogeschool zet zich in om de resultaten uit de zeer diverse researchprojecten die her en der lopen breed beschikbaar te maken en onder de aandacht te brengen. Een voornaam instrument in dit kader is de digitale Kennisbox

TC&BM, ontwikkeld door Douane, TNO, TU Delft, Fontys en de bedrijvenkoepels TLN/FENEX en evofenedex – onder auspiciën van het KennisDC. De betrokken organisaties lanceerden de kennisbox afgelopen najaar op de vakbeurs Logistica.

Het KennisDC zet zich niet alleen in voor ontsluiting van nieuwe expertise, maar heeft inmiddels ook zelf zijn aandeel in het toegepaste onderzoek op het vlak van logistiek. Het is de stuwende kracht achter een lopend project waarin wordt verkend wat voor kansen het nieuwe Douanewetboek van de Unie ons land biedt. Oftewel: kunnen Douane en bedrijfsleven gezamenlijk vernieuwende concepten ontwikkelen binnen het kader van die Union Customs Code, opdat Nederland zijn internationale voortrekkersrol in handel en distributie kan blijven vervullen?"