

Over een andere boeg. Lessen en uitdagingen in de integrale samenwerking tegen maritieme smokkel

M. Boelens, D. de Rijk, Y. Eski
Politiekunde 122

Thema: 2.4 Politie en Partners

Doelstelling

Voor Politie en Wetenschap is onderzoek uitgevoerd naar een vernieuwende en gezamenlijke aanpak van maritieme smokkel in Noord-Holland, specifiek gericht op het Project Maritieme Smokkel (PMS) in die regio. Het Project Maritieme Smokkel is een project tussen verschillende overheidsinstanties met als doel het voorkomen, verstoren en stoppen van criminele activiteiten met betrekking tot maritieme smokkel en de gevolgen daarvan voor de samenleving. Het project richt zich ook op het trainen en coachen van teamleden om probleemanalyses te kunnen maken en strategisch samen te werken, met als doel maximale effectiviteit te bereiken met minimale inspanning. Daarnaast heeft het project als doel beleidsrelevante kennis te ontwikkelen over welke aanpakken wel en niet werken.

Onderzoeksvragen:

De centrale onderzoeksvraag luidt als volgt: 'Hoe werken verschillende overheidsinstanties samen als lerende organisatie binnen het Project Maritieme Smokkel in Noord-Holland, en welke factoren bevorderen of belemmeren deze ontwikkeling?'

De bijbehorende deelvragen zijn als volgt:

- Wat houdt het Project Maritieme Smokkel in?
- Welke methode wordt toegepast in dit project en welke rol speelt leren hierbij?
- Hoe hebben de deelnemers het resultaat van integrale samenwerking ervaren?
- Hoe hebben de deelnemers het proces van integrale samenwerking ervaren?
- Wat zijn de leerpunten uit het Project Maritieme Smokkel voor toekomstige samenwerkingsverbanden?

Methoden van onderzoek

Bij dit onderzoek zijn de volgende onderzoeksmethoden toegepast:

- Fysieke en digitale observatiemomenten gedurende het jaar, waaronder teamdagen, wekelijkse teambesprekingen en presentaties.
- 34 interviews met in totaal 28 verschillende respondenten van 14 verschillende organisaties.
- Een digitale vragenlijst onder alle teamleden met een respons van 70%.
- Toetsing van tussentijdse bevindingen tijdens een interactieve sessie en op de afsluitende bijeenkomst van het project.

Samenvatting

In dit onderzoek ervaren de respondenten een intrinsieke motivatie om maritieme smokkel te verminderen en te leren van de samenwerking zelf. Ze werken samen in een gezonde werkcultuur waarin ze elkaar vertrouwen en streven naar een gemeenschappelijk maatschappelijk doel. De teamleden hebben hun eigen organisatiebelangen overstegen en samengewerkt met andere disciplines. Ze hebben inzicht gekregen in elkaars organisaties en begrijpen nu de mogelijkheden en beperkingen van de verschillende organisaties waarvoor ze werken. Teamleden zijn veranderd in hoe ze denken over de aanpak van maritieme smokkel en denken nu meer in termen van maatschappelijke impact. De ervaringen van teamleden tonen aan dat preventieve maatregelen als succesvol worden beschouwd, zoals een actieve communicatiestrategie, publiek-private samenwerking, het stimuleren van meldingen van verdachte situaties en het weg nemen van criminele kansen

voor maritieme smokkel. Het werken met een nieuwe werkwijze zoals de OCFL heeft echter wel geleid tot verwarring en onzekerheid bij teamleden, maar ze hebben geleerd dat het buiten de gebaande paden durven gaan nieuwe inzichten en resultaten oplevert. Er zijn echter obstakels geweest die integrale samenwerking in de weg zaten, zoals het ontbreken van voldoende focus en tijd en de beoordeling op traditionele prestatie-indicatoren vanuit de eigen organisatie; de beperkte vertaling van geleerde lessen naar de eigen organisaties; het ontbreken van een duidelijke regie en een gedeelde strategische visie op de aanpak van maritieme smokkel en het gebrek aan verschillende perspectieven en creatieve buitenstaanders binnen het samenwerkingsverband.

Dit onderzoek toont aan dat integrale samenwerking tussen verschillende overheidsorganisaties mogelijk is, mits aan specifieke randvoorwaarden wordt voldaan. Deze randvoorwaarden kunnen als lessen dienen voor toekomstige projecten. Ten eerste is het verstandig om deelnemers de ruimte te geven, zodat ze zich volledig kunnen richten op de opdracht zonder beperkingen van prestatie-indicatoren van hun eigen organisatie. Daarnaast is de samenstelling van het team belangrijk: een klein team met de juiste mix van denkers, doeners, overheidsprofessionals en creatieve andersdenkenden is misschien wel waardevoller dan het betrekken van steeds meer organisaties.

Het is essentieel om de gehanteerde werkwijze institutioneel te verankeren, om afhankelijkheid van individuen te voorkomen en lessen beter te delen. Adequate sturing en bekwaam leiderschap zijn nodig om een goede balans en duidelijkheid te creëren binnen en tussen de teams. Tot slot is actieve betrokkenheid van private en maatschappelijke actoren van essentieel belang bij de start van samenwerken, met nadruk op publiek-private samenwerking en het betrekken van andersdenkenden om slagkracht en creativiteit te stimuleren. Verder is het belangrijk dat overheidsprofessionals de taal van de samenleving spreken om vertrouwen en samenwerking te bevorderen en dus het 'ondermijningsjargon' loslaten.

De afsluitende reflectie van ons als onderzoekers toont aan dat het Project Maritieme Smokkel positieve resultaten heeft opgeleverd, maar dat er ook serieuze zorgen zijn over de effectiviteit en efficiëntie van integrale samenwerking. Zowel bij ons als bij respondenten heerst twijfel of het project vernieuwend en effectief genoeg is geweest, zeker afgezet tegen de inspanningen en investeringen gedurende vier jaar samenwerking. Dit roept vragen op over de rechtvaardiging van dergelijke projecten, ook gelet op het personeelstekort en de beperkte recherchecapaciteit.

In theorie klinkt het idee van een lerende en innoverende overheid mooi – dat spreekt ook bestuurders aan – maar de praktijk laat zien dat het moeilijker is om dit in de praktijk te brengen, en misschien zelfs problematisch. Het gevaar bestaat dat men blijft hangen in holle retoriek over integraal samenwerken en dat samenwerking op zichzelf als succesvol wordt beschouwd zolang 'men elkaar weet te vinden', maar dat lost het probleem van maritieme smokkel niet op. Hoewel er waardevolle leermogelijkheden waren en maatregelen zijn genomen om de doelgroepen te informeren en te beschermen, is het belangrijk om kritisch te reflecteren op het leerproces en te evalueren wat wel en niet werkt in integrale samenwerking. We moeten oppassen voor het toxisch opportunisme tot samenwerken, waarbij we geloven dat resultaten behaald zijn omdat we integraal samenwerken. Een te sterke focus op integraal samenwerken kan leiden tot herhaling van samenwerkingsrecepten zonder werkelijke oplossingen. Daarom is het cruciaal om de fundamentele en veronderstellingen van de samenwerking te onderzoeken en voortdurend te evalueren welke interventies daadwerkelijk effectief zijn. We moeten kritisch zelfreflectie toepassen om te bepalen of integrale samenwerking noodzakelijk is, in hoeverre het innovatief en effectief is, en of de investeringen in tijd, geld, materialen en personeel evenredig zijn aan de inspanningen