

Offentlig-private partnerskaber i kriminalitetsforebyggelse:

UDFORDRINGER OG ANBEFALINGER





OPP'er bliver mere og mere udbredte i samfundet, til dels fordi de kan antage forskellige former afhængigt af emnet, målene og graden af engagement hos partnerne. Men på grund af denne variation i partnerskaber er oprettelsen og fortsættelsen af OPP'er forbundet med en række udfordringer.

Citation

EUCPN (2023).
EUCPN (2023). Offentlig-
private partnerskaber i
kriminalitetsforebyggelse:
udfordringer og anbefalinger.
Bruxelles: EUCPN.

Juridisk meddelelse

Indholdet af denne publikation
afspejler ikke nødvendigvis den
officielle holdning hos nogen
EU-medlemsstat eller noget
agentur eller nogen institution i
Den Europæiske Union eller De
Europæiske Fællesskaber.

Forfatter

Sarah Bosman,
forskningsmedarbejder,
EUCPN's sekretariat.



En del af projektet "EUCPN-sekretariatet", juli 2023, Bruxelles.
Med finansiell støtte fra Den Europæiske Unions Fond for Intern Sikkerhed - Politiet

Indholdsfortegnelse

<u>Introduktion</u>	4
<u>Dannelse af partnerskab</u>	6
Tilpasse prioriteter og skabe fælles mål	7
Opbygning af tillid	9
<u>Partnerskabsarbejde</u>	10
Effektive partnerskabsrelationer	12
Etablering af kontinuitet	13
Deling af (inkompatibel) information	15
<u>Partnerskabskultur</u>	17
Partnerskabsorienteret kultur	18
Europæiske OPP-muligheder	19
<u>Konklusion</u>	21
<u>Slutnoter</u>	22

Introduktion

Offentlig-private partnerskaber (OPP) er aftaler mellem offentlige aktører (f.eks. en regering, en kommune eller retshåndhævende enheder) og en eller flere private aktører (f.eks. små og/eller store virksomheder og forretninger). Denne artikel udelukker partnerskaber med udelukkende non-profit organisationer, såsom NGO'er. Private aktører er derfor kategoriseret som for-profit-organisationer. Det ændrer dog ikke ved den værdifulde rolle, som nonprofitorganisationer kan spille i oprettelsen og/eller videreførelsen af OPP'er, da de ofte har relevant ekspertise og forbindelser i forretningsverdenen.

Der er ingen fast eller generelt anerkendt definition af OPP'er, da de kan antage forskellige former, afhængigt af deres mål, struktur, fokusområde osv.² Alligevel tilbyder de værdifulde alternativer til traditionelle offentlige indkøbsprojekter, da OPP'er kan give ekstra finansiering og gøre det muligt at kombinere offentlig og privat ekspertise.³ Ikke desto mindre skal vi være forsigtige med ikke at betragte enhver form for samarbejde som et partnerskab. Der findes forskellige former for alliancer,

hvor partnere opdaterer hinanden, deler information eller sporadisk organiserer en aktivitet sammen. Et effektivt OPP tager derimod form af et varigt samarbejde, hvor alle partnere påtager sig specifikke opgaver for at nå fælles og varige mål.

Her er de vigtigste budskaber om implementeringen af OPP'er inden for kriminalitetsforebyggelse:

PPP DANNELSE



- > **Tilpasning af prioriteter mod fælles mål:** Det er vigtigt at definere formålet med OPP'et klart på forhånd, så man kan opstille fælles mål, der er brugbare for alle de involverede partnere.
- > **Opbygning af tillid:** Mangel på tillid på grund af eksisterende fordomme, magtbalancer eller forskellige værdier og normer kan undgås gennem gensidig sikkerhed og en grundlæggende grad af tillid, for eksempel ved at holde regelmæssige møder ansigt til ansigt for at opbygge professionelle relationer.

PPP FUNGERER



- > **Effektive partnerskabsrelationer:** Effektivt samarbejde kan skabes ved formelt at etablere klare arbejdsmekanismer og et kommunikationssystem inden for partnerskabet.
- > **Etablering af kontinuitet:** En klar definition af roller, opgaver og ansvarsområder for alle partnere vil forbedre kontinuiteten og funktionen af et OPP.
- > **Deling af (inkompatible) data:** Skræddersyede politiske ændringer bør sigte mod at reducere lovgivningsmæssige, organisatoriske eller tekniske barrierer for datadelingskanaler.

PPP KULTUR



- > **Partnerskabsorienteret kultur:** Politiske instrumenter skal øge standardiseringen og gennemsigtigheden af OPP'er på både nationalt og europæisk plan.

Hovedmålgruppen for denne publikation er politiske beslutningstagere på lokalt, nationalt og europæisk plan. De er generelt ansvarlige for at sætte prioriteter, implementere lovgivning og igangsætte store forebyggelsestiltag. Ved at øge deres fokus på OPP'er kan der skabes flere muligheder for samarbejde med private partnere.



Dannelse af partnerskab

Der er forskellige måder at danne et OPP på. En mulighed er at følge de syv trin, der udgør CLAIMED-rammen. CLAIMED (clarify, locate, alert, inform, motivate, empower and direct) har til formål at mobilisere partnere til at blive involveret i kriminalitetsforebyggende initiativer.⁴

Det første skridt er at afklare opgaverne og rollerne for alle de involverede. For eksempel ønsker en by at tackle biltyverier i sit område. Baseret på en forudgående analyse har den identificeret behovet for, at borgerne beskytter deres biler bedre, kombineret med en indsats fra byens byplanlægningsafdeling for at tackle hotspots samt støtte fra producenter, der skaber særlige låse som et ekstra værktøj til at hærde målet. Generelt er sådanne forberedelser ideelt set udført af den ansvarlige offentlige partner, da de ofte handler om langsigtede politiske mål.⁵ Ikke desto mindre kan interessenter som fagforeninger, NGO'er eller vigtige repræsentanter fra den private sektor konsulteres i disse tidlige faser for at give information.⁶

For det andet skal de relevante partnere findes. Det indebærer at finde producenter eller sikkerhedsfirmaer, der producerer effektive låse eller startspærre, og at kontakte beboerforeninger for at nå ud til udsatte bilejere, der befinder sig i eller i nærheden af hotspots. På det praktiske plan kan byrådet arrangere et seminar eller et møde, hvor de kan præsentere deres plan og mål for forskellige virksomheder. Efterfølgende kan man planlægge mindre møder for at indlede et samarbejde.⁷ Ud over at række direkte ud til den private sektor har NGO'er og civilsamfundsgrupper en stærk position til at bidrage, da de ofte har forbindelser til private partnere, som kan hjælpe med at få dem til bordet.⁸

Når man skal finde private partnere, kan en risikovurdering gøre det lettere at finde egnede kandidater. Risikovurderinger har til formål at vurdere, hvilke partnere der bør inkluderes eller undgås, og hvad de kan bidrage med til OPP'et. Dette kan omfatte en undersøgelse af virksomhedens baggrund, om den er eller har været knyttet til andre partnerskaber, hvem der ville være et passende kontaktpunkt til at blive engageret i partnerskabet osv.⁹ Et eksempel kan findes i PACI's (World Economic Forum's Partnering Against Corruption Initiative) Good Practice Guidelines on Conducting Third Party Due Diligence. Disse retningslinjer fungerer som et værktøj for organisationer til at genkende og undgå tvivlsomme tredjeparter.¹⁰

En relateret udfordring, når man danner et partnerskab, er upartiskhed. Mange offentlige aktører er nødt til at forblive uafhængige og kan ikke give særbehandling til en bestemt virksomhed eller organisation. En løsning ville være at samarbejde med et overordnet organ i stedet for specifikke virksomheder. For at fortsætte illustrationen kunne dette byråd i stedet for at udpege en individuel producent række ud til bilindustriens sammenslutning som et middel til at undgå partiskhed.

Men det er ikke nok blot at finde partnere. Der skal mobiliseringsteknikker til for at gøre dem opmærksomme på, hvordan de ikke bare kan bidrage, men også drage fordel af at indgå i dette partnerskab. For at gøre dette skal folk informeres om problemets art, omfang og årsag, og nogle har måske brug for yderligere motivation. Især når det gælder private aktører, kan brugen af incitamenter blive relevant. Partnere kan også styrkes. I denne illustration kunne lokale beboerforeninger drage fordel af organisatorisk støtte til at uddele billåse. Endelig styrer initiativtagerne partnerskabet i retning af at opfylde de opstillede mål.¹¹

Tilpasse prioriteter og skabe fælles mål

For at danne et effektivt OPP er alle partnere nødt til at tilpasse deres prioriteter i et forsøg på at opnå klare og fælles mål. For at gøre dette skal partnerne åbent kommunikere, hvorfor de er involveret, og hvad de ønsker at opnå, da årsagerne til at oprette et OPP ofte er meget forskellige. Det kan være på grund af økonomiske interesser, eller fordi ny lovgivning kræver privat-offentligt samarbejde. En anden vigtig drivkraft er social interesse, f.eks. når en bestemt sektor eller myndighed sætter et emne på den politiske dagsorden.¹² Mens offentlige partnere som regel er optaget af at levere tjenester til borgere og samfund, forsøger private partnere typisk at skabe profit ved at tilbyde et produkt eller en tjeneste til deres kunder. Begge sider af kontinuummet er nødt til at finde fælles prioriteter.¹³

For at kunne tilpasse forskellige fokusområder skal der etableres et fælles grundlag. Som illustration er indbrud i hjemmet en forbrydelse, der påvirker samfundet som helhed. Ofrene mister deres ejendele, politiet skal spore og genfinde de stjålne varer, og forsikringsselskaberne skal yde erstatning for skader og tabte genstande. Det fælles grundlag i dette eksempel er, at alle parter ønsker at forhindre indbrud, for eksempel ved at styrke sikkerhedsforanstaltningerne i og omkring folks hjem. Politiet og kommunerne kan informere nabolag om effektive forebyggende foranstaltninger (f.eks. dørlåse og automatisk udendørs belysning) eller henvise dem til private partnere, der tilbyder sådanne produkter. På den anden side kan forsikringsselskaber give rabatter til husejere, der har implementeret særlige forebyggende foranstaltninger, hvilket skaber en win-win-situation for alle involverede.¹⁴

STAD i Europa-projektet

STAD in Europe (SiE)-projektet fokuserer på unges episodiske druk. Det bruger en samfundstilgang (STAD), der blev udviklet i Stockholm og efterfølgende afprøvet seks andre steder (i Holland, Slovenien, Tjekkiet, Spanien, Tyskland og Storbritannien). Formålet med disse projekter er at begrænse tilgængeligheden af alkohol på fire områder i samfundet: nattelivet, festivaler, offentlige miljøer (f.eks. parker og strande) og private miljøer (f.eks. i hjemmet). De brugte mobilisering af lokalsamfundet, strengere håndhævelse og en træningssession om ansvarlig servering af alkohol. I Stockholm førte resultatet til en reduktion i overservering af alkohol, mindre drikkeri blandt mindreårige og et fald i alkoholrelateret aggression.

Partnerskaber mellem flere instanser spillede en vigtig rolle i dette projekt. De inkluderede partnere varierede afhængigt af projektets placering. Hovedsageligt var lokale råd, sundhedstjenester, retshåndhævende myndigheder, folkesundhedspersonale, skoler, ejere og ledere af spillesteder og supermarkeder involveret. Det viste sig, at eksisterende sociale strukturer gjorde det lettere at mobilisere lokalsamfundet. Det var tilfældet i Slovenien, hvor der var eksisterende lokale aktionsgrupper med fokus på afhængighed, som omfattede mange af de nødvendige interessenter. Desuden frygtede flere nattelivssteder at miste salg eller var tilbageholdende med at implementere nye tiltag, medmindre loven krævede det. Det viste sig at være nødvendigt for spillestederne at modtage undervisning i de problemer, der er forbundet med salg af alkohol til mindreårige, samt de bredere konsekvenser, det kan have for et samfund. Ved at tilpasse de nuværende salgsteknikker for alkohol og tilbyde flere alkoholfrie drikkevarer til mindreårige kan man desuden imødegå risikoen for at miste salg.¹⁵

Find ud af mere på: [Om SiE - STAD i Europa.](#)

Både offentlige og private aktører kan være tilbageholdende med at deltage i et OPP. Det er derfor vigtigt, at de offentlige partnere har en klar vision om, hvad OPP'et skal opnå, mens emnet for OPP'et også skal give mening for de private partnere, der skal involveres.¹⁶ Brugen af incitamenter kan stimulere den private sektor til at gå sammen. For det første er lovkravet om at oprette et OPP ofte et incitament i sig selv. Det gælder regelmæssigt inden for cyberkriminalitet, hvor virksomheder som Meta eller Twitter bliver bedt om at træffe foranstaltninger mod onlinevold, som f.eks. hadefuld tale. Selvom et lovkrav

ikke automatisk genererer OPP'er, forbinder det offentlige og private aktører og skaber potentielt et fundament for yderligere samarbejde.

Et andet incitament er de økonomiske fordele, som et OPP kan være med til at sikre. For eksempel kan en forbedring af den offentlige orden (f.eks. mindre henkastet affald eller sikrere gader) forbedre det kvarter, hvor en virksomheds kontor ligger, og dermed gøre det mere sikkert og behageligt for deres kunder. En anden mulighed kunne være at give tilskud, subsidier eller skattelettelser

til virksomheder, der bidrager til samfundet. Desuden har partnerskaber potentiale til at øge organisationens interne såvel som eksterne omdømme. Rejsebureauer kan hjælpe politiet ved at rapportere mistænkelige tilfælde af udnyttelse eller menneskehandel. Negativ omtale kan skade et rejsebureau alvorligt, mens historier om en afværget sag om børnearbejde potentielt vil føre til positiv mediedækning. At skabe et godt omdømme kan resultere i en stigning i antallet af kunder og tiltrække nye medarbejdere. Desuden kan det at give medarbejderne en følelse af, at de bidrager til en pro-social sag, være med til at skabe en følelse af stolthed og loyalitet over for virksomheden.¹⁷

Opbygning af tillid

Den største udfordring ved at skabe et OPP er uden tvivl at opbygge tillid mellem partnerne. For at opnå positive arbejdsrelationer er der behov for et grundlæggende niveau af tillid mellem alle, der bidrager til partnerskabet. Især inden for sikkerhed kan organisationer være tilbageholdende med at dele visse typer information, så gensidige forsikringer kan spille en endnu mere afgørende rolle for at sikre fortrolighed mellem partnerne.¹⁸ Selvom der er behov for en grundlæggende grad af tillid fra starten af et OPP, tager det tid at opbygge et tillidsforhold. Derfor vil oprettelsen af OPP'er ofte starte med en række små skridt (f.eks. møder, uformelle diskussioner eller fælles handlinger), der vil antyde troværdighed, integritet eller kompetence i de andre partners øjne.¹⁹

Ikke desto mindre er der mange udfordringer, som modvirker tilliden mellem partnerne fra starten. En fremtrædende vanskelighed er de eksisterende fordomme, der findes i forhold til både den offentlige og den private sektor.²⁰ For eksempel er en almindelig bekymring, at private partnere vil styre et partnerskab i retning af deres egne kommercielle interesser.²¹ Denne fordom er knyttet til det faktum, at tillid ikke kun er relateret til interpersonelle relationer. Den påvirkes også af de organisatoriske normer og værdier, som hver person bringer til bordet. Om partnerne stoler på hinanden, og om de stoler på deres organisation, er to forskellige ting.²² Med hensyn til en løsning kan partnerne, i det omfang det er muligt, lægge deres organisatoriske roller bag sig for at fokusere fuldt ud på de forudbestemte mål. På samme tid kan dette reducere eksisterende fordomme og indlede mere åbne diskussioner.

Når en grundlæggende grad af tillid er etableret, er det efterfølgende skridt at opretholde denne tillid. Det kræver løbende og bevidst engagement og kan let forsvinde,

f.eks. når nye partnere slutter sig til et eksisterende samarbejde, eller når eksisterende partnere ikke er tilstrækkeligt engagerede.²³ For at sikre kontinuiteten i tilliden er regelmæssige udvekslinger, helst ansigt til ansigt, nøglen, da de skaber mere meningsfulde interaktioner end dem, der udelukkende finder sted ved hjælp af skriftlig eller online kommunikation. Udvekslinger ansigt til ansigt gør det også muligt at afholde sociale arrangementer, hvor partnerne kan lære hinanden at kende og skabe formelle (og uformelle)

Both public and private actors might be hesitant to take part in a PPP. It is therefore important that the public partners have a clear vision of what the PPP aims to achieve, while the topic of the PPP should also make sense for the private partners that are to be involved.

forbindelser. Desuden forpligter regelmæssige møder (planlagt efter aftale med alle deltagere) partnerne til at være systematisk involveret. Det er dog vigtigt at huske på, at for mange møder potentielt vil blive en kilde til irritation for deltagerne. Alternative muligheder omfatter tematiske diskussioner, hvor deltagerne deler information om bestemte underemner, eller fælles træningsarrangementer, hvor de udforsker, hvordan forskellige fokusområder kan forbindes med hinanden.²⁴

Konklusionen er, at alle partnerskaber er dynamiske og vil udvikle sig i løbet af deres eksistens. Selvom tillid er en nødvendig faktor under dannelsen af et partnerskab, er det ikke tilstrækkeligt til at sikre, at partnerskabet fungerer effektivt. Det kræver også organisatoriske strukturer, der fokuserer på effektivt samarbejde generelt.²⁵



Partner- skabsarbejde

OPP'er findes i forskellige former og kompleksiteter. James Austin skabte et samarbejdskontinuum for at kategorisere OPP'er baseret på deres mission, deres grad af engagement, mængden af ressourcer, deres aktivitetsområde og deres interaktionsniveau (se figur 1). Det består af tre komponenter og hjælper med at klassificere partnerskaber på en strategisk måde. I den filantropiske fase er interaktionen mellem partnerne minimal og tager hovedsageligt form af midler, som den ene partner giver til den anden. Det sker for eksempel, når et forlag finansierer det materiale, som skolerne kan bruge til deres antimobbeprogram.

Den transaktionelle fase indebærer et mere dybtgående samarbejde, såsom udveksling af ressourcer til at organisere aktiviteter eller skabe værktøjer. Som eksempel kan nævnes det lokale kriminalpræventive råd i Nacka (Sverige), der har nedsat arbejdsgrupper for at øge den lokale sikkerhed. Disse arbejdsgrupper består af forskellige repræsentanter fra sektorer og enheder som f.eks. politiet, skoler, lokale virksomheder, indkøbscentre

og ejendomsforeninger. De mødes seks gange om året og fokuserer på fælles lokale problemer, såsom henkastet affald og offentlige gener.²⁶ Ikke desto mindre forbliver deres fokus og handlinger begrænset til deres eget arbejdsområde.

Endelig omfatter den integrerende fase partnerskaber, der helt eller delvist har slået deres mission og aktiviteter sammen. Sådanne fælles initiativer repræsenterer det højeste niveau af strategisk samarbejde.²⁷ Som illustration har havnen og det nærliggende industriområde i Rotterdam et OPP kaldet Unified Industrial & Harbour Fire Department. Denne organisation kombinerer det offentlige brandvæsens opgaver med industrivirksomheders brandvæsener og yder gensidig assistance til byen Rotterdam, havnen, den nærliggende kommune Rozenburg samt mere end 50 Seveso-virksomheder (dvs. virksomheder, der håndterer, fremstiller eller opbevarer farlige stoffer som f.eks. raffinaderier eller oliedepoter).²⁸



Figur 1: Kontinuum for samarbejde (Austin, 2000).

Det er op til OPP-initiativtageren og de involverede partnere at beslutte, hvilken type OPP de ønsker at danne baseret på deres egne behov og mål. Det er dog almindeligt, at partnerskaber udvikler sig over tid, f.eks. hvis der udføres flere aktiviteter, og der kræves et højere niveau af engagement. Under alle omstændigheder kræver det et grundlæggende, men konstant niveau af engagement mellem partnerne at arbejde effektivt i et partnerskab.²⁹

Effektive partnerskabsrelationer

Gode arbejdsrelationer mellem alle partnere er nødvendige for at skabe en meningsfuld dialog og nå de forudbestemte mål. Målene kan kun nås ved at stole på de andre partners bidrag og kompetencer. Effektivt samarbejde vil afhænge af graden af tillid, ledelseskompetencer, samarbejdsmekanismer og kommunikationsstrategi i partnerskabet.³⁰

Det anbefales, at de involverede partnere udarbejder en form for aftale for formelt at etablere partnerskabet.

Denne aftale kan antage forskellige former, fra et aftalememorandum eller et adfærdskodeks til en fælles mission statement eller en anden standardiseret kontrakt. Afhængigt af det ønskede formalitetsniveau bør den omfatte forskellige forhold. Det kan være alt fra en generel aftale, der beskriver partnerskabet og dets fokusområde, til en fast erklæring, der specificerer alle partners mål, aktiviteter og ansvarsområder.³¹

Sofielund-tilgang

I 2014 blev der oprettet en lokal netværksforening i Sofielund-området i Malmø. Foreningen er et partnerskab mellem Malmø by og dens byplanlægningsafdeling, politiet, grundejerforeningen, ejendomsejere, banker og virksomheder. Oprettelsen var forbundet med de omfattende problemer med kriminalitet, fra graffiti og hærværk til den åbne narkotikahandel, som Sofielund oplevede.

De fokuserer på to nøgleområder: at øge sikkerheden og renligheden i området. Specifikke tiltag omfattede sikkerhedskameraer og polititilstedeværelse i gaderne, sikkerhedsvandringer og oprydningsspatuljer af lokale samt uddannelse af beboerne, som blev organiseret af de lokale brandmyndigheder og forsikringselskaber.

Tilgangen tjener som et relevant eksempel på et OPP, da det introducerede en ny type partnerskab i Sverige, hvor hver partner havde et klart ansvar. Mens byen finansierede byudviklingskoordinatorer, der fungerede som operationelle ledere for foreningen, bestod bestyrelsen af adjungerede medlemmer fra partnerorganisationer (dvs. affaldshåndteringsorganisationen, redningstjenester og retshåndhævelse). Det sikrede omfattende diskussioner, der førte til hurtige beslutninger, som blev støttet af alle partnere.

Find ud af mere om projektet og partnerskabet på: [Sofielund Approach | EUCPN](#).

By defining the structure of a PPP, all actors, organisations and departments included will have clear mandates and will know who is responsible for which task. This, in turn, can clarify the levels of accountability towards each other but also towards the wider public.

Strukturen i et OPP skal også være veldefineret, så alle aktører forstår hinandens rolle, og alle skal arbejde sammen mod fælles og gensidigt fastsatte mål.³² Det er vigtigt for at sikre, at de enkelte aktører ikke mister deres egen identitet. Et organisationsdiagram vil give et tilgængeligt overblik over alle partnere, deres positioner og deres ansvarsområder. Sådanne diagrammer kan variere alt efter, hvor stort, formelt og struktureret OPP'et er. Hvis der er tale om et lille uformelt partnerskab, kan det være tilstrækkeligt med en tabel, der viser hver enkelt aktørs opgaver.³³ Større OPP'er vil potentielt kræve et mere udførligt organogram. For at bruge Sofielund som eksempel, kunne bestyrelsen betegnes som ledelsesniveauet øverst i diagrammet. De operationelle aktører i dette tilfælde er de byudviklingskoordinatorer, der finansieres af byen, og som placeres nedenunder. Endelig kommer de relaterede interessenter, såsom arbejdsgrupper eller advisory boards, som i dette tilfælde kan tage form af lejerforeninger, ejendommejerere og andre virksomheder.

Ved at definere strukturen i et OPP vil alle aktører, organisationer og afdelinger have klare mandater og vide, hvem der er ansvarlig for hvilken opgave. Dette kan igen tydeliggøre niveauerne af ansvarlighed over for hinanden, men også over for den bredere offentlighed.

Etablering af kontinuitet

Det er vigtigt, at et OPP er holdbart for at opnå de forudbestemte resultater. Især når det gælder forebyggelse, er partnerskaber ofte langsigtede investeringer og vil derfor ikke vise resultater med det samme.³⁴ Visse nøgleaspekter er vigtige, når det drejer sig om kontinuitet. Regelmæssig, men ikke overdreven, kommunikation sikrer løbende rapportering og gør det muligt at foretage justeringer, hvor og når det er nødvendigt. Effektive overvågningsværktøjer (såsom standardiserede statusrapporter og opfølgingsmøder) letter registreringen og sikrer, at partnerskabet forbliver effektivt og leverer det forudbestemte output.³⁵

For at et OPP kan forblive konstant, skal dets ressourcer være tilstrækkelige og garanteret på lang sigt. Sådanne ressourcer omfatter tid, personale og finansiering.³⁶ Finansieringen skal være bæredygtig, så OPP'er kan gå ind i et langsigtet samarbejde uden at skulle bekymre sig eller tilpasse deres handlinger på grund af begrænsede budgetter.³⁷ Der skal være tilstrækkelig tid til rådighed for dem, der er involveret i et partnerskab, især når de kombinerer denne rolle med deres daglige job.³⁸ For at skabe kontinuitet i repræsentation og engagement skal processerne desuden være klart dokumenterede for at definere, hvor meget tid der kræves for at være en del af OPP'et, og hvilket niveau af engagement der ønskes.³⁹

–

Lokale kriminalpræventive råd

Lokale kriminalpræventive råd udformer kriminalpræventive og sikkerhedsmæssige strategier i bestemte regioner eller byer ved hjælp af fælles beslutningstagning. De omfatter generelt forskellige aktører, såsom byrådet, lokale retshåndhævende enheder og borgmesteren. Men nogle lokale råd omfatter også private aktører, f.eks. beboer- og boligforeninger, lokale virksomheder eller operatører af offentlig transport.

I 2020 oprettede Be Secure Feel Secure-projektet (BSFS) et lokalt råd for kriminalitetsforebyggelse i Piræus (Grækenland). Selvom rådet i Piræus så ud til at fungere effektivt, stod det over for visse udfordringer i opstartsfasen:⁴⁰

- > Fastholdelse af alle partneres engagement;
- > Utilstrækkelig inddragelse af delstatsregeringerne;
- > Vanskeligheder med at sikre langsigtet kontinuitet og opfølgning, til dels på grund af utilstrækkelig og inkonsekvent intern kommunikation;
- > Mangel på personale og økonomiske ressourcer;
- > Manglende inddragelse af borgerne i udviklingen og gennemførelsen af tiltag.

Som et resultat har BSFS-projektet identificeret nogle vigtige erfaringer, når man opretter et partnerskab som lokale kriminalpræventive råd:

- > Klargør og klassificer de prioriteter, der er centrale for partnerskabet;
- > Fokuser på et begrænset antal handlinger og mål for at sikre, at de rent faktisk bliver udført;
- > Indfør enkle og synlige samarbejdsmekanismer;
- > Sørg for, at alle partnere er villige til og i stand til at overvåge og evaluere partnerskabet.

Få mere at vide om BSFS' Lokale Råd for Kriminalitetsforebyggelse: Det Lokale Råd for Kriminalitetsforebyggelse: et eksperiment i god regeringsførelse for at forebygge kriminalitet - Be Secure Feel Secure (BSFS) (bsfs-piraeus.eu)

Afslutningsvis skal ressourcerne ikke bare være konstante, men de skal også bruges effektivt. Hvis finansieringen er garanteret, men partnerne ikke er engagerede, vil partnerskabet stadig fejle og ikke give nogen værdifulde resultater. Omvendt, hvis partnerne

er engagerede, men der ikke er midler til rådighed til at støtte deres handlinger, vil der ikke blive opnået meget. Revisioner, overvågning og (plan)evalueringer kan være med til at sikre kontinuitet og bevare overblikket over, hvilke ressourcer der bliver brugt og hvordan.

Deling af (inkompatibel) information

Når det handler om at dele data, opstår der som regel to problemer. Det første handler om at håndtere inkompatible typer af data. Nogle partnerskaber forsøger at arbejde sammen, men de mekanismer, der er på plads, er ikke koordineret med hinanden. Det kan skyldes lovgivningsmæssige hindringer, som dikterer, at datadeling er begrænset til bestemte forhold eller til bestemte opgaver, eller det kan skyldes organisatoriske og tekniske forhold i tilfælde, hvor de nødvendige IT-strukturer er for dyre at skabe eller tilpasse.⁴¹

Schengen Information System (SIS) er f.eks. en database, der bruges til sikkerhed og grænseforvaltning i Europa,

og som indeholder data om eftersøgte eller forsvundne personer samt tabte og stjålne genstande. Politiet kan indtaste skrognummeret på en stjålet båd, hvilket vil skabe en alarm, hvis den bliver fundet et sted i EU.⁴² Men ikke alle nationale databaser er tilpasset SIS, hvilket betyder, at visse lande f.eks. kun kan linke ét skrognummer til hver stjålet båd i stedet for at have mulighed for at linke flere identifikationsnumre til den pågældende genstand. I dette eksempel er der ikke behov for opdateret lovgivning, og de nødvendige teknologiske strukturer findes allerede på europæisk plan. Det er blot nødvendigt at bringe hver af de nationale databaser i overensstemmelse med dens europæiske variant.

CIRCAMP-programmet

CIRCAMP-programmet (Internet Related Child Abusive Material Project) er et initiativ fra COSPOL (Comprehensive Operational Strategic Planning for the Police) for at skabe en løsning på seksuel udnyttelse af børn på nettet. Det indebærer et partnerskab mellem retshåndhavende myndigheder, NGO'er og erhvervslivet (internetudbydere og finansielle institutioner). Et af hovedmålene var at implementere et Child Sexual Abuse Anti-Distribution Filter (CSAADF), der forhindrer adgang til onlinebilleder af seksuel udnyttelse af børn.

Dette webfilter blev skabt af Telenor, en stor digital tjenesteudbyder inden for mobil- og tv-tjenester i Norge. Et af problemerne i forbindelse med filteret er, at forskellig national lovgivning kombineret med generelle bekymringer om privatlivets fred forhindrede en omfattende implementering i andre europæiske medlemsstater. CIRCAMP var nødt til at finde alternative, skræddersyede løsninger, der passede til hver enkelt national kontekst. I stedet for at installere det automatiske filter valgte visse lande at lade deres retshåndhavende myndigheder bekræfte tilstedeværelsen af sådanne materialer på en hjemmeside, før de blokerede den. I andre lande samarbejdede man med NGO'er om at generere en sortliste som et middel til at undgå, at regeringen begrænsede onlineindholdet. I Storbritanniens tilfælde vedligeholdt Internet Watch Foundation en sådan sortliste, som blev delt med politiet og internetudbydere.⁴³

Find ud af mere på: [Online filter mod børnepornografi | Telenor.](#)

Et andet problem er den modvilje, mange mennesker, organisationer eller sektorer har mod at dele data med andre, da det let kan blive et brud på fortroligheden eller privatlivets fred.⁴⁴ Det er derfor vigtigt at afveje fordelene ved datadeling i forhold til risiciene, dvs. lovgivningsmæssige og privatlivsrelaterede begrænsninger og offentlige interesser. Dette vil kræve en betydelig indsats på politisk niveau, for eksempel for at reducere unødvendige barrierer for grænseoverskridende datadeling eller for at give retningslinjer for specifikke sektorer.

En måde at kontrollere datadeling på er Five Safes Framework. Hver "safe" indeholder spørgsmål til vurdering af et specifikt aspekt af afsløringsrisikoen. Selvom rammen har til formål at fremme sikker datadeling, undgår den overregulering. De fem aspekter er:⁴⁵

- **1. Sikre personer:** Er brugeren autoriseret til at tilgå og bruge dataene?
- **2. Sikre projekter:** Skal dataene bruges til et passende formål?
- **3. Sikre indstillinger:** Forhindrer adgangsmiljøet (f.eks. behovet for personlig autentificering, it-overvågning, et aflåst rum på et kontor) uautoriseret brug?
- **4. Sikre data:** Er der anvendt passende og tilstrækkelig beskyttelse af dataene?
- **5. Sikre output:** Hvem vil have adgang til outputtet, og (hvordan) vil det blive delt?

Hvis politiet støder på en stjålet motor, som ikke er koblet til SIS, kan de anmode om de nødvendige oplysninger fra bilproducenter eller -forhandlere som et alternativ til at identificere den sidste ejer og forhåbentlig finde et match. I dette tilfælde kunne både politiet og forhandlerne besvare disse spørgsmål ud fra de nuværende regler og opstille deres kriterier for at lette en aftale om informationsdeling. Det er dog vigtigt at understrege, at disse udfordringer ikke kan løses ved at implementere en one-size-fits-all-løsning. Datastyringsrammer skal tage højde for den type, kontekst og sektor, hvor dataene indsamles og/eller deles, da de oplysninger, som politiet har, vil være forskellige fra dem, som en skole eller en bilproducent indsamler.⁴⁶

One way in which to control data sharing is the Five Safes Framework. Each 'safe' entails questions to assess a specific aspect of the disclosure risk.

En særlig foranstaltning, som OPP'er kan implementere, er en fortrolighedsaftale om informationsdeling.⁴⁷ Det er en aftale, hvor partnerne forpligter sig til ikke at videregive fortrolige eller ejendomsretligt beskyttede oplysninger. Ikke desto mindre bør OPP'er forsøge at undgå unødvendige niveauer af fortrolighed. Især i uformelle typer af OPP'er bør alle involverede så vidt muligt stole på deres partners diskretion.⁴⁸ En anden mulighed er at oprette et onlineforum til at understøtte de eksisterende (og potentielt utilstrækkelige) informationsudvekslingsmekanismer. Private onlinefora kan bruges til at dele generel information, nyheder og opdateringer på en nem og sikker måde. Med henvisning til det tidligere eksempel kunne politiet i sådanne situationer potentielt række ud på et privat forum til partnere for at bede om oplysninger.⁴⁹



Partner- skabskultur

Som tidligere nævnt er der ingen fælles strategi for, hvordan man opretter et OPP, men en afgørende faktor er, at det skal have en partnerskabsorienteret kultur.⁵⁰ Det politiske niveau er nødt til at støtte dannelsen og driften af OPP'er for at tackle de eksisterende problemer som manglende tillid og kontinuitet. Det vil til gengæld øge stabiliteten i OPP'erne og tiltrække et større antal interesserede partnere.

Partnerskabsorienteret kultur

For det første er det nødvendigt med politiske instrumenter (i form af forordninger, retningslinjer eller en (national) handlingsplan) for at standardisere oprettelsen, driften, klarheden og gennemsigtigheden af et OPP.⁵¹ Mere specifikt kan hvert ministerium implementere sine egne rammer eller retningslinjer rettet mod et specifikt emne eller sektor.⁵²

Handlingsprogram for sikker virksomhed 2023-2026

Hvert tredje år offentliggør den hollandske nationale platform for kriminalitetsbekæmpelse (*Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing*) sit handlingsprogram for sikker erhvervsvirksomhed. Dette program stimulerer offentlig-private partnerskaber til at tackle kriminalitet mod virksomheder såvel som virksomheders bevidste (og ubevidste) fremme af kriminalitet.⁵³

Det fokuserer på tre emner (cyberkriminalitet, organiseret kriminalitet og ejendomsforbrydelser) og giver samtidig specifikke anbefalinger og tiltag til at skabe effektive partnerskaber. For at tackle organiseret kriminalitet definerer programmet for eksempel følgende foranstaltninger:

- > Udnævnelse af en forvalter for sårbare sektorer, der skal fungere som bindeled mellem offentlige og private enheder;
- > Træning i modstandsdygtighed og bevidsthed for sårbare sektorer (f.eks. feriepark og campingpladser);
- > Assistere i screeningsprocessen af potentielle partnere;
- > At yde juridisk støtte, blandt andet for at vejlede og tilskynde til deling af data;
- > Skabe en digital platform til at dele information og komme i kontakt med potentielle nye partnere.

En vigtig partner i dette handlingsprogram er Safe Business Platform (*Platform Veilig Ondernemen*). Disse platforme er regionale initiativer, der omfatter retshåndhævende myndigheder, kommuner, virksomheder, den juridiske sektor og brancheorganisationer, og som har til formål at forebygge og tackle kriminalitet. Mens den nationale platform for kriminalitetsbekæmpelse er et nationalt partnerskab, sikrer Safe Business Platforms, at den anvendes på lokalt plan. Det kan derfor kategoriseres som et godt eksempel for andre lande eller regioner, der sigter mod at skabe OPP-politiske instrumenter.

Find ud af mere på: [Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023 t/m 2026 | Rapport | Rijksoverheid.nl](https://actieprogramma-veilig-ondernemen.nl)

For det andet vil statslig støtte i form af finansiering hjælpe med at skabe en partnerskabskultur. Kombineret med politiske foranstaltninger kan rigelig og kontinuerlig finansiering kickstarte mange OPP'er, men i mange lande kræver disse to betingelser omfattende socio-politiske ændringer.⁵⁴ Ikke desto mindre skal overdreven regulering og kontrol undgås for at give plads til fleksibilitet og variation. For strenge retningslinjer og krav til finansiering vil afskrække potentielle partnere og nye typer af OPP'er.⁵⁵

Endelig er det vigtigt, at OPP'er overvåges og evalueres. Først da er det muligt at identificere, hvordan og om partnerskabet og dets handlinger er blevet (korrekt) implementeret, hvad dets resultater og indvirkning kan være, og hvordan det kan forbedres i fremtiden. Som illustration kan nævnes, at et OPP i Brasilien om seksuel udnyttelse af børn (CSE) resulterede i en øget stigmatisering af mindreårige ofre over 15 år. Selvom både turist- og byggesektoren aktivt bidrog til kampagner og events for at bekæmpe CSE, blev unge generelt udelukket fra forebyggende foranstaltninger, da de fejlagtigt blev opfattet som voksne, der kunne træffe beslutninger. Som følge heraf blev de generelt ikke betragtet som ofre, når de oplevede seksuel udnyttelse.⁵⁶ Af den grund er det ikke alle OPP'er, der er effektive eller giver positive resultater, selvom der generelt opfordres til partnerskaber. Det er derfor, OPP'er kræver et grundlæggende niveau af vejledning. Ideelt set vil opbygningen af en evaluering være beskrevet i de ovenfor nævnte politiske instrumenter, så OPP'er ikke behøver at starte fra ingenting. En anden mulighed er, at organisationer eller regeringsledede initiativer støtter OPP'er ved at tilbyde rådgivning, træning eller praktisk støtte.

Europæiske OPP-muligheder

Som tidligere nævnt mangler mange EU-medlemsstater i øjeblikket en etableret ramme til at guide implementeringen eller skitsere brugen af OPP'er. Omkring 90% af de europæiske OPP'er, der blev etableret mellem 1990 og 2016, er koncentreret i Frankrig, Spanien, Portugal og Tyskland.⁵⁷ En af forklaringerne kan findes i manglen på overordnede strukturer på europæisk plan, der styrker samarbejdet mellem offentlige og private partnere.⁵⁸ Som eksempel viste en vurdering af reviderede EU-støttede OPP'er et godt vedligeholdelsesniveau og en hurtig implementering af politikker, men de blev ofte ikke forvaltet effektivt og leverede derfor ikke tilstrækkelig værdi for pengene.⁵⁹ Manglen på analyser, før man startede et OPP, resulterede ofte i manglende omkostningseffektivitet samt en underudnyttelse af partnerskabet på grund af brugen af uegnede tilgange og manglende incitament for private partnere.⁶⁰

Derfor er der behov for rammer for OPP på europæisk plan. Sådanne rammer bør omfatte potentielle finansieringsmekanismer, rådgivningskanaler, grundlæggende standardiserede procedurer og aftaler, analyseplaner og evalueringsmodeller.⁶¹ Disse værktøjer har også potentiale til at gavne den strukturerede udveksling af information mellem private og offentlige partnere og deling af god praksis og kan tjene som et vejledningsværktøj.⁶²

Consequently, there is a need for PPP frameworks on a European level. Such framework should include potential funding mechanisms, advisory channels, basic standardised procedures and agreements, analysis plans and evaluation models.



Internationale rammer for OPP

Children's Rights and Business Principles (CRBPs)⁶³ er en samling af ti principper, der vejleder den private sektor i at beskytte og støtte børns rettigheder. Selvom CRBP ikke er bindende, er det et godt eksempel på, hvordan man kan definere og forbedre den private sektors ansvar i forhold til at beskytte børns rettigheder. For eksempel fokuserer det første princip på respekt og støtte. Det kræver, at virksomheder integrerer børns rettigheder i deres adfærdskodeks, forretningsplan og andre politikker og skaber klare instruktioner, der overvåges på alle niveauer i organisationen.⁶⁴

I tilknytning til CRBP findes The Code (Code of Conduct for the Protection of Children from Sexual Exploitation in Travel and Tourism). Kodekset er et multi-stakeholder-initiativ, der støtter rejse- og turistbranchen specifikt i at forhindre seksuel udnyttelse af børn ved at tilbyde støtte og værktøjer. De samarbejder bl.a. med hoteller, flyselskaber, restauranter og rejsebureauer. Alle partnere forpligter sig til seks kriterier for at beskytte børn, såsom at inkludere en multoleranceklausul i kontrakter i hele forsyningskæden eller uddannelse af medarbejdere i at genkende og rapportere seksuel udnyttelse af børn.⁶⁵

Sådanne initiativer letter samarbejdet på internationalt plan i stedet for at give nationale regeringer til opgave at skabe OPP'er med multinationale virksomheder inden for hvert af deres jurisdiktionsområder.

OPP'er, der opererer på europæisk plan, vil tydeligvis kæmpe med de samme problemer som dem, der opleves på nationalt eller lokalt plan. Disse partnerskaber skal være meget gennemsigtige med hensyn til den måde, hvorpå deres samarbejde overholder GDPR, privatlivspolitikker og generelle menneskerettigheder.⁶⁶ Langsigtede OPP'er bør revideres med jævne mellemrum for at holde sig ajour med teknologiske innovationer og politiske ændringer.⁶⁷

Konklusion

Offentlig-private partnerskaber er arrangementer mellem offentlige og private aktører, hvor de samarbejder om et fælles mål. OPP'er bliver mere og mere udbredte i samfundet, til dels fordi de kan antage forskellige former afhængigt af emnet, målene og graden af engagement hos partnerne. Men på grund af denne variation i partnerskaber er oprettelsen og fortsættelsen af OPP'er forbundet med en række udfordringer.

For det første kan uforenelige prioriteter og manglende tillid hindre dannelsen af et OPP. Partnere med forskellige baggrunde har som regel forskellige grunde til at indgå i et OPP (f.eks. økonomiske, samfundsmæssige eller lovgivningsmæssige motiver). Det er derfor vigtigt klart at diskutere og definere formålet med OPP'et på forhånd, så man kan arbejde hen imod fælles mål og målsætninger, der kan implementeres af alle partnere. Derudover bliver det meget vanskeligt at skabe et OPP med fælles mål, hvis partnerne ikke har tillid til hinanden. Mangel på tillid kan være forbundet med eksisterende fordomme, magtubalancer eller forskellige organisatoriske normer og værdier. For at undgå disse udfordringer er regelmæssige møder ansigt til ansigt, hvor folk forlader deres organisatoriske roller, et mere effektivt middel til at forbedre forholdet mellem alle partnere.

For det andet er det nødvendigt med effektive partnerskabsrelationer og et grundlæggende niveau af kontinuitet for at opnå et OPP, der fungerer effektivt. En af anbefalingerne er, at OPP'er skal defineres formelt i en eller anden form for aftale (f.eks. et aftalememorandum eller en fælles mission statement). Graden af formalitet vil variere afhængigt af, hvad der ønskes af initiativtagerne og partnerne. Ikke desto mindre vil en klar definition af rollerne, opgaverne og samarbejdsmekanismerne i et OPP forbedre dets kontinuitet og funktion. En yderligere forhindring opstår, når de data, der skal deles, er inkompatible eller fortrolige som følge af lovgivningsmæssige, organisatoriske eller tekniske problemer. Det er grunden til, at politiske ændringer bør sigte mod at reducere unødvendige barrierer for datadelingssamarbejdskanaler (f.eks. ved at tilpasse forskellige databaser mere effektivt).

Endelig er der behov for politiske instrumenter (f.eks. rammer), der fremmer en partnerskabsorienteret kultur, ikke kun på nationalt, men også på europæisk plan. Sådanne værktøjer kan hjælpe med standardisering, oprettelse og gennemsigtighed af OPP'er uden at overlade dette helt til de lokale aktører. Denne artikel henviser til et hollandsk eksempel, hvor der gives specifikke anbefalinger og tiltag til støtte for partnerskaber i bestemte sektorer, samt et internationalt eksempel på, hvordan store multinationale virksomheder kan inkluderes i OPP'er.

Slutnoter

- 1 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships: OECD, 2012, 18.
- 2 Ibid, 18-9.
- 3 Den Europæiske Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, Luxembourg: Den Europæiske Revisionsret, 2018, 12-4.
- 4 5Is - CLAIMED Framework - til mobilisering af forebyggere - CRIME FRAMEWORKS.
- 5 ENISA, Good Practice Guide - Cooperative Models for Effective Public Private Partnerships, Luxembourg: Det Europæiske Agentur for Net- og Informationssikkerhed, 2011, 45.
- 6 International Centre for the Prevention of Crime, World Bank, and Bogotá Chamber of Commerce, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide to Action*, Canada: International Centre for the Prevention of Crime, 2011, 89. OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 8.
- 7 International Centre for the Prevention of Crime, Verdensbanken og Bogotá Chamber of Commerce, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide to Action*, 91-2.
- 8 Ibid., 93. OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 8.
- 9 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Baggrundspapir og vejledning til civilsamfundsorganisationer: ECPAT International og Down to Zero Alliance (DtZ), 2019, 14.
- 10 Partnering Against Corruption Initiative (PACI), Good Practice Guidelines on Conducting Third-Party Due Diligence, Genève: World Economic Forum, 2013.
- 11 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 11.
- 12 ENISA, Offentlig-private partnerskaber (Ppp) - samarbejdsmodeller: Den Europæiske Unions Agentur for Net- og Informationssikkerhed, 2017, 11. Nick Tilley (red.), *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Cullompton, Devon: Willan Publishing, 2005, 735.
- 13 ENISA, Offentlig-private partnerskaber (Ppp) - samarbejdsmodeller, 13.
- 14 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 10-2.
- 15 Zara Quigg et al, Stad i Europe (evalueringsrapport), Liverpool: Public Health institute, STAD i Europa, 2019, 45-6.
- 16 International Centre for the Prevention of Crime, Verdensbanken og Bogotá Chamber of Commerce, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide to Action*, 46, 85 & 93.
- 17 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 9-10.
- 18 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 740; Nicholas Dorn og Michael Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, *Security Journal* 22 (2008), 305.
- 19 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 751. ENISA, Offentlig-private partnerskaber (Ppp) - Kooperative modeller, 32.
- 20 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 14.
- 21 Dorn og Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 310.
- 22 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 750.
- 23 ENISA, Offentlig-private partnerskaber (Ppp) - samarbejdsmodeller, 32.
- 24 Ibid.
- 25 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 752.
- 26 Nacka Kommune, Kriminalitetsforebyggelse i Nacka, <https://www.nacka.se>, 2020.
- 27 James E. Austin, Strategic Collaboration between Nonprofits and Businesses, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 29:1 (2000), 71.
- 28 Find ud af mere på: Mediterranean practitioners' network capacity building for effective response to emerging security challenges | MEDEA Project | Fact Sheet | H2020 | CORDIS | European Commission (europa.eu) , Contactgegevens Coöperatieve Industriële Brandweerzorg met Uitgesloten Aansprakelijkheid | Overheid.nl , Home | Gezamenlijke Brandweer (gezamenlijke-brandweer.nl).
- 29 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 8.
- 30 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 31 International Centre for the Prevention of Crime, Verdensbanken og Bogotá Chamber of Commerce, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide to Action*, 93. Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 15.
- 32 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 33 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 9.
- 34 ENISA, Good Practice Guide - Cooperative Models for Effective Public Private Partnerships, 45.
- 35 International Centre for the Prevention of Crime, Verdensbanken og Bogotá Chamber of Commerce, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide to Action*, 94-5.
- 36 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 37 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 16.

- 38 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 39 Ibid. 736.
- 40 Edna Pezard Ramirez, ekspertartikel <https://www.uia-initiative.eu/>, 2023. BeSecure-FeelSecure Archives - Europæisk Forum for Urban Sikkerhed (efus.eu).
- 41 Irving Fisher-komiteen, Ifc-rapport nr. 1. Deling af data: Issues and Good Practices: Bank for International Settlements, 2015, 8-9.
- 42 Europa-Kommissionen, Sikkerhedsunionen: Det fornyede Schengen-informationssystem træder i kraft: Europa-Kommissionen, 2023.
- 43 John T. Picarelli, At flytte offentlig-private partnerskaber fra retorik til virkelighed: Circamp / Csaadf Transferability Assessment, USA: National Institute of Justice (NIJ), 2009.
- 44 OECD, Enhancing Access to and Sharing of Data: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-Use across Societies, Paris OECD, 2019.
- 45 Australian Bureau of Statistics, Five Safes Framework. Data Confidentiality Guide, <https://www.abs.gov.au>, 2021.
- 46 OECD, Forbedring af adgang til og deling af data: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-Use across Societies.
- 47 Dorn og Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 308-9.
- 48 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 49 Dorn og Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 305-13.
- 50 ENISA, Offentlig-private partnerskaber (Ppp) - samarbejdsmodeller, 18.
- 51 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 11.
- 52 Ibid, 8.
- 53 Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023-2026, Nederland: Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, 2022, 2-3.
- 54 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 737.
- 55 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, 11.
- 56 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 14.
- 57 Den Europæiske Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 15 & 44.
- 58 Dorn og Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 303.
- 59 Den Europæiske Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 49.
- 60 Ibid, 35-8.
- 61 Ibid, 42.
- 62 Dorn og Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 312-3.
- 63 Læs hele dokumentet med Children's Rights and Business Principles på: Børns rettigheder og forretningsprincipper | UNICEF.
- 64 Down To Zero Alliance, Effektive måder at arbejde med den private sektor på. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 5-6.
- 65 Kodekset, hvad er kodekset, <https://thecode.org/about/>, 2021.
- 66 Dorn og Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 313.
- 67 Den Europæiske Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 40.

Public-private partnerships in crime prevention

CHALLENGES AND RECOMMENDATIONS



PPP FORMATION



- > **Aligning priorities towards shared objectives:** It is important to clearly define the purpose of the PPP beforehand, in order to establish shared goals and objectives that are workable for all of the partners involved.
- > **Building trust:** A lack of trust, due to existing prejudices, power imbalances or different values and norms, can be avoided through mutual assurance and a basic degree of reliance, for instance by holding regular face-to-face meetings in order to build professional relationships.

PPP WORKING

- > **Efficient partnership relations:** Effective cooperation can be generated by formally establishing clear working mechanisms and a system of communication within the partnership.
- > **Establishing continuity:** Clearly defining the roles, tasks and responsibilities of all partners will enhance the continuity and functioning of a PPP.
- > **Sharing (incompatible) data:** Tailored policy changes should aim to reduce legislative, organisational or technical barriers to data sharing channels.





PPP CULTURE



- > **Partnership-oriented culture:** policy instruments must enhance the standardisation and transparency of PPPs on both national and European level.

Contact details

EUCPN Secretariat
Email: eucpn@ibz.eu
Website: www.eucpn.org

 twitter.com/eucpn
 facebook.com/eucpn
 linkedin.com/company/eucpn