

I partenariati pubblico-privati nella prevenzione del crimine:

SFIDE E RACCOMANDAZIONI





I PPP stanno diventando sempre più diffusi nella società, in parte perché possono assumere varie forme a seconda del tema, degli obiettivi e del livello di impegno dei partner. Tuttavia, a causa di questa varietà di partenariati, la creazione e la continuazione dei PPP sono associate a una serie di sfide.

Citazione

EUCPN (2023). Partenariati pubblico-privati nella prevenzione del crimine: sfide e raccomandazioni. Bruxelles: EUCPN.

Avviso legale

Il contenuto di questa pubblicazione non riflette necessariamente l'opinione ufficiale di uno Stato membro dell'UE o di un'agenzia o istituzione dell'Unione Europea o delle Comunità europee.

Autore

Sarah Bosman, Funzionario di ricerca, Segretariato EUCPN.



Indice dei contenuti

<u>Introduzione</u>	4
<u>Formazione della partnership</u>	6
Allineare le priorità e creare obiettivi condivisi	7
Creare fiducia	9
<u>Lavoro in partnership</u>	10
Relazioni di partnership efficienti	12
Stabilire la continuità	13
Condividere informazioni (incompatibili)	15
<u>Cultura della partnership</u>	17
Cultura orientata alla partnership	18
Opportunità di PPP in Europa	19
<u>Conclusione</u>	21
<u>Note finali</u>	22

Introduzione

I partenariati pubblico-privati (PPP) sono accordi tra attori pubblici (ad esempio, un governo, un comune o unità di polizia) e uno o più attori privati (ad esempio, piccole e/o grandi aziende e imprese). Questo documento esclude le partnership con organizzazioni esclusivamente non profit, come le ONG. Gli attori privati sono quindi classificati come associazioni a scopo di lucro.¹ Tuttavia, questo non sminuisce il ruolo prezioso che le organizzazioni non profit possono svolgere nella creazione e/o nel proseguimento dei PPP, in quanto spesso dispongono di competenze e connessioni rilevanti nel mondo degli affari.

Non esiste una definizione fissa o generalmente riconosciuta di PPP, in quanto possono assumere varie forme, a seconda degli obiettivi, della struttura, dell'area di interesse, ecc.² Tuttavia, offrono valide alternative ai tradizionali progetti di appalto pubblico, in quanto i PPP possono fornire finanziamenti aggiuntivi e consentire di combinare competenze pubbliche e private.³ Tuttavia, dobbiamo rimanere cauti nel non inquadrare ogni tipo di cooperazione come un partenariato. Esistono vari

tipi di alleanze in cui i partner si aggiornano a vicenda, condividono informazioni o organizzano sporadicamente un'attività insieme. Un PPP efficace, invece, assume la forma di una collaborazione duratura in cui tutti i partner assumono compiti specifici per raggiungere obiettivi condivisi e duraturi.

Ecco i messaggi chiave relativi all'attuazione dei PPP nel campo della prevenzione del crimine:

FORMAZIONE PPP



- > **Allineare le priorità verso obiettivi condivisi:** È importante definire chiaramente lo scopo del PPP in anticipo, al fine di stabilire obiettivi condivisi e praticabili per tutti i partner coinvolti.
- > **Costruire la fiducia:** La mancanza di fiducia, dovuta a pregiudizi, squilibri di potere o valori e norme diverse, può essere evitata attraverso la garanzia reciproca e un grado di fiducia di base, ad esempio organizzando incontri regolari faccia a faccia per costruire relazioni professionali.

Il PPP FUNZIONA



- > **Relazioni di partenariato efficienti:** Una cooperazione efficace può essere generata stabilendo formalmente dei meccanismi di lavoro chiari e un sistema di comunicazione all'interno della partnership.
- > **Stabilire la continuità:** Definire chiaramente i ruoli, i compiti e le responsabilità di tutti i partner migliorerà la continuità e il funzionamento di un PPP.
- > **Condivisione di dati (incompatibili):** I cambiamenti politici su misura dovrebbero mirare a ridurre le barriere legislative, organizzative o tecniche ai canali di condivisione dei dati.

CULTURA PPP



- > **Cultura orientata al partenariato:** gli strumenti politici devono migliorare la standardizzazione e la trasparenza dei PPP a livello nazionale ed europeo.

Il gruppo target principale di questa pubblicazione sono i responsabili politici a livello locale, nazionale ed europeo. In genere sono responsabili della definizione delle priorità, dell'attuazione della legislazione e dell'avvio di misure di prevenzione su larga scala. Aumentando la loro attenzione sui PPP, si possono creare maggiori opportunità di collaborazione con i partner privati.



Formazione della partnership

Ci sono vari modi per formare un PPP. Una possibilità è quella di seguire le sette fasi che compongono il quadro CLAIMED. CLAIMED (chiarire, localizzare, avvisare, informare, motivare, responsabilizzare e dirigere) mira a mobilitare i partner per coinvolgerli nelle iniziative di prevenzione del crimine.⁴

Il primo passo è chiarire i compiti e i ruoli di tutti i soggetti coinvolti. Ad esempio, una città vuole affrontare i furti di auto nella sua area. Sulla base di un'analisi preliminare, ha identificato la necessità di un'azione da parte dei cittadini per proteggere meglio le loro auto, combinata con gli sforzi del dipartimento di pianificazione urbana della città per affrontare i punti caldi, nonché con il supporto dei produttori che creano lucchetti particolari come ulteriore strumento di protezione del bersaglio. In genere, questi preparativi sono idealmente eseguiti dal partner pubblico responsabile, poiché spesso si tratta di obiettivi politici a lungo termine.⁵ Tuttavia, gli stakeholder come i sindacati, le ONG o i rappresentanti chiave del settore privato possono essere consultati in queste prime fasi per fornire informazioni.⁶

In secondo luogo, è necessario trovare i partner interessati. Ciò significa trovare produttori o aziende di sicurezza che producono serrature o immobilizzatori efficaci e contattare le associazioni dei residenti per raggiungere i proprietari di auto a rischio situati nei punti caldi o nelle vicinanze. A livello pratico, il Comune potrebbe organizzare un seminario o un incontro per presentare il suo piano e i suoi obiettivi alle varie aziende. Successivamente, si possono pianificare incontri su piccola scala per avviare una collaborazione.⁷ Oltre a rivolgersi direttamente al settore privato, le ONG e i gruppi della società civile sono in una posizione forte per contribuire, in quanto spesso dispongono di connessioni con partner privati che potrebbero aiutare a portarli al tavolo.⁸

Quando ci si relaziona con partner privati, una valutazione del rischio può facilitare l'identificazione dei candidati adatti. Le valutazioni del rischio mirano a valutare quali partner dovrebbero essere inclusi o evitati e quale potrebbe essere il loro contributo al PPP. Ciò può includere un'indagine sul background dell'azienda, se è o è stata legata ad altri partenariati, chi sarebbe un punto di contatto adatto da coinvolgere nel partenariato, ecc.⁹ Un esempio si trova nelle Linee guida di buone prassi del PACI (World Economic Forum's Partnering Against Corruption Initiative) sulla conduzione della due diligence di terzi. Queste linee guida servono come strumento per le organizzazioni per riconoscere ed evitare terze parti discutibili.¹⁰

Una sfida correlata alla formazione di un partenariato è l'imparzialità. Molti attori pubblici devono rimanere indipendenti e non possono riservare un trattamento preferenziale a una specifica azienda o organizzazione. Una soluzione potrebbe essere quella di collaborare con un organismo generale, anziché con aziende specifiche. Per continuare l'illustrazione, invece di individuare un singolo produttore, questo Comune potrebbe rivolgersi alla federazione dell'industria automobilistica come mezzo per evitare pregiudizi.

Tuttavia, la semplice individuazione dei partner non è sufficiente. Saranno necessarie tecniche di mobilitazione per far capire loro come possono non solo contribuire, ma anche trarre vantaggio dall'ingresso in questa partnership. A tal fine, le persone devono essere informate sulla natura, la portata e la causa del problema e alcune potrebbero richiedere una motivazione aggiuntiva. Nel caso degli attori privati, in particolare, l'uso di incentivi può diventare rilevante. Anche i partner possono essere responsabilizzati. In questa illustrazione, le associazioni di residenti locali potrebbero beneficiare di un supporto organizzativo per distribuire i lucchetti per auto. Infine, gli iniziatori dirigono la partnership verso la realizzazione degli obiettivi stabiliti.¹¹

Allineare le priorità e creare obiettivi condivisi

Per formare un PPP efficace, tutti i partner devono allineare le loro priorità nel tentativo di ottenere obiettivi chiari e condivisi. Per farlo, i partner devono comunicare apertamente il motivo del loro coinvolgimento e i risultati che vogliono ottenere, poiché le ragioni per creare un PPP sono spesso molto diverse. Questo può essere il risultato di un interesse economico o perché una nuova legislazione richiede una cooperazione pubblico-privata. Un'altra importante forza trainante è l'interesse sociale, ad esempio quando un settore o un'autorità specifica inserisce una questione nell'agenda politica.¹² Di conseguenza, mentre i partner pubblici di solito si preoccupano di fornire servizi ai cittadini e alla società, i partner privati di solito cercano di generare profitti offrendo un prodotto o un servizio ai loro clienti. Entrambi i lati del continuum devono trovare priorità condivise.¹³

Per allineare le diverse aree di interesse, è necessario stabilire un terreno comune. A titolo di esempio, il furto con scasso in casa è un crimine che colpisce la società nel suo complesso. Le vittime perdono i loro beni; le forze dell'ordine devono rintracciare e recuperare i beni rubati e le compagnie di assicurazione devono risarcire i danni e gli oggetti persi. Il terreno comune condiviso in questo esempio è che tutte le parti vorrebbero prevenire le effrazioni, ad esempio rafforzando le misure di sicurezza all'interno e intorno alle case delle persone. Le forze dell'ordine e i comuni possono informare i quartieri sulle misure preventive efficaci (ad esempio, serrature delle porte e illuminazione automatica esterna) o indirizzarli verso partner privati che offrono tali prodotti. D'altro canto, le compagnie assicurative possono concedere sconti ai proprietari di case che hanno implementato particolari misure preventive, creando una situazione vantaggiosa per tutti i soggetti coinvolti.¹⁴

Progetto STAD in Europa

Il progetto STAD in Europa (SiE) si concentra sul bere episodico pesante tra i giovani. Utilizza un approccio comunitario (STAD) che è stato sviluppato a Stoccolma e successivamente sperimentato in altre sei località (Paesi Bassi, Slovenia, Repubblica Ceca, Spagna, Germania e Regno Unito). L'obiettivo di questi progetti è quello di limitare la disponibilità di alcolici in quattro aree della società: la vita notturna, i festival, gli ambienti pubblici (ad esempio, parchi e spiagge) e gli ambienti privati (ad esempio, la casa). Hanno utilizzato la mobilitazione della comunità, un'applicazione più rigorosa della legge e una sessione di formazione sulla somministrazione responsabile di alcolici. A Stoccolma, il risultato ha portato a una riduzione del consumo eccessivo di alcol, a una diminuzione del consumo di alcol da parte dei minorenni e a una diminuzione delle aggressioni legate all'alcol.

I partenariati multi-agenzia hanno svolto un ruolo chiave in questo progetto. I partner inclusi variavano a seconda della località del progetto. Principalmente sono stati coinvolti i consigli locali, i servizi sanitari, le forze dell'ordine, i funzionari della sanità pubblica, le scuole, i proprietari e i gestori di locali e i supermercati. Si è constatato che le strutture sociali esistenti hanno facilitato la mobilitazione della comunità. Questo è stato il caso della Slovenia, che disponeva di gruppi d'azione locali esistenti incentrati sulle dipendenze, che includevano molte delle parti interessate richieste.

Inoltre, molti locali notturni temevano di perdere le vendite o erano riluttanti a implementare nuove misure, a meno che non fossero richieste dalla legge. Si è rivelato necessario che i locali ricevessero una formazione sui problemi associati alla vendita di alcolici ai minori, nonché sulle conseguenze più ampie che questo può avere per una comunità. Inoltre, adattando le attuali tecniche di vendita di alcolici e offrendo più bevande analcoliche ai minori, si può affrontare il rischio di perdere vendite.¹⁵

Scopra di più su: [Informazioni su SiE - STAD in Europa.](#)

Sia gli attori pubblici che quelli privati potrebbero essere titubanti nel prendere parte a un PPP. È quindi importante che i partner pubblici abbiano una visione chiara degli obiettivi del PPP, mentre il tema del PPP dovrebbe avere senso anche per i partner privati che saranno coinvolti.¹⁶ L'uso di incentivi potrebbe stimolare il settore privato a unire le forze. In primo luogo, il requisito legislativo per la creazione di un PPP è spesso un incentivo in sé. Questo si applica regolarmente al settore della criminalità informatica, in cui alle aziende come Meta o Twitter viene chiesto di adottare misure contro la violenza online, come i discorsi di odio. Anche se un requisito legislativo non genera automaticamente PPP, mette in contatto gli attori pubblici e privati e fornisce potenzialmente una base per un'ulteriore collaborazione.

Un altro incentivo riguarda i benefici economici che un PPP può contribuire a garantire. Ad esempio, un miglioramento dell'ordine pubblico (ad esempio, la diminuzione dei rifiuti o la creazione di strade più sicure) migliora il quartiere in cui si trova l'ufficio di un'azienda, rendendolo più sicuro e piacevole per i suoi clienti. Un'altra possibilità potrebbe essere l'erogazione di sovvenzioni, sussidi o agevolazioni fiscali per le aziende che contribuiscono alla società. Inoltre, le partnership hanno il potenziale di aumentare la reputazione interna ed esterna dell'organizzazione. Le agenzie di viaggio possono aiutare le forze dell'ordine segnalando casi sospetti di sfruttamento o traffico. La pubblicità negativa può danneggiare gravemente un'agenzia di viaggi, mentre le storie di un caso di lavoro minorile evitato possono

potenzialmente portare ad una copertura mediatica positiva. Generare una buona reputazione può portare ad un aumento dei clienti, attirando anche nuovi dipendenti. Inoltre, dare ai dipendenti la sensazione di contribuire a una causa pro-sociale aiuta a creare un sentimento di orgoglio e di lealtà verso l'azienda.¹⁷

Creare fiducia

Probabilmente la sfida più grande nella creazione di un PPP è la costruzione della fiducia tra i partner. Per ottenere rapporti di lavoro positivi, è necessario un livello di fiducia di base tra tutti coloro che contribuiscono alla partnership. In particolare, nel mondo della sicurezza, le organizzazioni possono essere riluttanti a condividere alcuni tipi di informazioni, per cui la fornitura di garanzie reciproche può svolgere un ruolo ancora più cruciale nel garantire la riservatezza tra i partner.¹⁸ Sebbene sia necessario un grado di fiducia di base fin dall'inizio del PPP, ci vuole tempo per costruire relazioni di fiducia. Per questo motivo, la creazione di un PPP inizierà spesso con una serie di piccoli passi (ad esempio, incontri, discussioni informali o azioni congiunte) che implicheranno affidabilità, integrità o competenza agli occhi degli altri partner.¹⁹

Tuttavia, ci sono molte sfide che scoraggiano la fiducia tra i partner fin dall'inizio. Una difficoltà importante è rappresentata dai pregiudizi esistenti in relazione al settore pubblico e privato.²⁰ Ad esempio, una preoccupazione comune è che i partner privati possano orientare una partnership verso i propri interessi commerciali.²¹ Questo pregiudizio è legato al fatto che la fiducia non è solo legata alle relazioni interpersonali. È anche influenzata dalle norme e dai valori organizzativi che ogni persona porta al tavolo. Se i partner si fidano l'uno dell'altro e se si fidano della loro organizzazione, sono due questioni diverse.²² Per quanto riguarda la soluzione, i partner possono, per quanto possibile, abbandonare i loro ruoli organizzativi per concentrarsi completamente sugli obiettivi predeterminati. Allo stesso tempo, questo può ridurre i pregiudizi esistenti e avviare discussioni più aperte.

Una volta stabilito un livello elementare di fiducia, il passo successivo è mantenere questa fiducia. Ciò richiede un impegno continuo e deliberato e può facilmente svanire, ad esempio quando nuovi partner si uniscono a una collaborazione esistente o quando i partner esistenti non sono sufficientemente impegnati.²³ Per garantire la continuità della fiducia, gli scambi regolari, preferibilmente faccia a faccia, sono fondamentali, in

quanto generano interazioni più significative rispetto a quelle che avvengono esclusivamente attraverso la comunicazione scritta o online. Gli scambi faccia a faccia consentono anche di organizzare eventi sociali durante i quali i partner possono familiarizzare tra loro e creare legami formali (e informali). Inoltre, gli incontri regolari (programmati in accordo con tutti i partecipanti) obbligano i partner a essere sistematicamente coinvolti. È importante, tuttavia, tenere presente che un numero eccessivo di incontri potrebbe diventare una fonte

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.

di irritazione per i partecipanti. Le opzioni alternative includono discussioni tematiche in cui i partecipanti condividono informazioni su particolari sotto-argomenti o eventi formativi congiunti durante i quali esplorare come le diverse aree di interesse possano essere interconnesse.²⁴

Per concludere, tutte le partnership sono dinamiche e si svilupperanno nel corso della loro esistenza. Sebbene la fiducia sia un fattore necessario durante la formazione di una partnership, non è sufficiente per garantire che la partnership funzioni in modo efficiente. Ciò richiede anche strutture organizzative che si concentrino su una cooperazione efficiente in generale.²⁵



Lavoro in partnership

I PPP esistono in varie forme e complessità. James Austin ha creato un continuum di collaborazione per classificare i PPP in base alla loro missione, al livello di impegno, alla quantità di risorse, alla gamma di attività e al livello di interazione (vedere Figura 1). Si tratta di tre componenti e aiuta a classificare le partnership in modo strategico. Nella fase filantropica, l'interazione tra i partner è minima e assume principalmente la forma di fondi forniti da un partner all'altro. Ciò si verifica, ad esempio, quando una casa editrice finanzia il materiale che le scuole possono utilizzare per il loro programma anti-bullismo.

La fase transazionale comporta una cooperazione più approfondita, come lo scambio di risorse per organizzare attività o creare strumenti. Tra gli esempi c'è il consiglio locale per la prevenzione del crimine di Nacka (Svezia), che si avvale di gruppi di lavoro per aumentare la sicurezza locale. Questi gruppi di lavoro sono composti da vari rappresentanti di settori ed entità come le forze dell'ordine, le scuole, le imprese locali, i centri commerciali, le associazioni immobiliari. Si riuniscono sei volte

all'anno e si concentrano su questioni locali comuni, come il littering e il disturbo pubblico.²⁶ Tuttavia, la loro attenzione e le loro azioni rimangono limitate al proprio ambito di lavoro.

Infine, la fase integrativa comprende le partnership che hanno unito in tutto o in parte la loro missione e le loro attività. Tali iniziative congiunte rappresentano il livello più alto di cooperazione strategica.²⁷ A titolo di esempio, il porto e la vicina area industriale di Rotterdam hanno un PPP chiamato Dipartimento Unificato dei Vigili del Fuoco del Porto e dell'Industria. Questa organizzazione combina i compiti dei vigili del fuoco pubblici con quelli dei vigili del fuoco delle aziende industriali e fornisce assistenza reciproca alla città di Rotterdam, al porto, al vicino comune di Rozenburg e a più di 50 aziende Seveso (ossia aziende che trattano, producono o immagazzinano sostanze pericolose, come raffinerie o depositi di petrolio).²⁸



Figura 1: Continuum di collaborazione (Austin, 2000).

Spetta all'iniziatore del PPP e ai partner coinvolti decidere quale tipo di PPP vogliono formare in base alle proprie esigenze e ai propri obiettivi. Tuttavia, è comune che i partenariati si evolvano nel tempo, ad esempio se vengono eseguite più attività, diventa necessario un livello di impegno più elevato. In ogni caso, lavorare efficacemente in partnership richiede un livello di base ma costante di impegno tra i partner.²⁹

Relazioni di partnership efficienti

Un buon rapporto di lavoro tra tutti i partner è necessario per creare un dialogo significativo e raggiungere gli obiettivi prestabiliti. Gli obiettivi possono essere raggiunti solo facendo affidamento sui contributi e sulle competenze degli altri partner. Una cooperazione efficace dipenderà dal livello di fiducia, dalla competenza della leadership, dai meccanismi di cooperazione e dalla strategia di comunicazione all'interno del partenariato.³⁰

Si raccomanda che i partner coinvolti compongano un qualche tipo di accordo per stabilire formalmente la partnership. Questo accordo può assumere varie forme, da un memorandum d'intesa o un codice di condotta a una dichiarazione di missione congiunta o qualsiasi altro contratto standardizzato. A seconda del livello di formalità desiderato, deve coinvolgere diversi aspetti. Può andare da un accordo generale che descrive la partnership e la sua area di interesse a una dichiarazione che specifica gli obiettivi, le attività e le responsabilità di tutti i partner.³¹

Approccio Sofielund

Nel 2014, è stata creata un'associazione di rete locale nell'area di Sofielund a Malmö. L'associazione è una partnership tra la città di Malmö e il suo dipartimento di pianificazione urbana, la polizia, l'associazione dei proprietari di immobili, i proprietari di immobili, le banche e le aziende. La sua creazione era legata ai numerosi problemi legati alla criminalità, dai graffiti al vandalismo, fino al traffico di droga che Sofielund stava vivendo.

Si stanno concentrando su due questioni chiave: aumentare la sicurezza e la pulizia dell'area. Le azioni specifiche hanno comportato telecamere di sicurezza e una presenza della polizia nelle strade, passeggiate di sicurezza e pattuglie di pulizia da parte degli abitanti del luogo e formazione per educare i residenti, organizzata dai vigili del fuoco locali e dalle compagnie di assicurazione.

L'approccio è un esempio rilevante di PPP, in quanto ha introdotto un nuovo tipo di partnership in Svezia, in cui ogni partner aveva responsabilità chiare. Mentre la città ha finanziato i coordinatori dello sviluppo urbano che hanno agito come leader operativi dell'associazione, il Consiglio di Amministrazione era composto da membri cooptati dalle organizzazioni partner (ad esempio, l'organizzazione di rimozione dei rifiuti, i servizi di soccorso e le forze dell'ordine). Ciò ha garantito discussioni esaustive che hanno portato a decisioni rapide e sostenute da tutti i partner.

Per saperne di più sul progetto e sulla partnership, si può consultare il sito: [Approccio Sofielund | 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.

Anche la struttura di un PPP deve essere ben definita, in modo che tutti gli attori comprendano la parte di ciascuno e che tutti lavorino insieme verso obiettivi condivisi e stabiliti reciprocamente.³² Questo è importante per garantire che i singoli attori non perdano la propria identità. Un organigramma fornirà una panoramica accessibile di tutti i partner, delle loro posizioni e delle loro responsabilità. Tali organigrammi possono variare a seconda di quanto sia grande, formale e strutturato il PPP. Nel caso di una piccola partnership informale, una tabella che elenca i compiti di ciascun partner potrebbe già essere sufficiente.³³ I PPP più grandi richiederanno potenzialmente un organigramma più elaborato. Per usare Sofielund come esempio, il Consiglio di Amministrazione potrebbe essere etichettato come il livello di gestione in cima alla tabella. Gli attori operativi in questo caso sono i coordinatori dello sviluppo urbano finanziati dalla città, che sarebbero collocati al di sotto. Infine, ci sono gli stakeholder correlati, come i gruppi di lavoro o i consigli consultivi, che in questo caso possono assumere la forma di associazioni di inquilini, proprietari di immobili e altre imprese.

Definendo la struttura di un PPP, tutti gli attori, le organizzazioni e i dipartimenti inclusi avranno mandati chiari e sapranno chi è responsabile di quale compito. Questo, a sua volta, può chiarire i livelli di responsabilità reciproca ma anche nei confronti del pubblico in generale.

Stabilire la continuità

È importante che un PPP sia duraturo per raggiungere i risultati prefissati. Soprattutto nel caso della prevenzione, i partenariati sono spesso investimenti a lungo termine e quindi non mostreranno immediatamente i risultati.³⁴ Alcuni aspetti chiave sono importanti quando si tratta di continuità. Una comunicazione regolare, ma non eccessiva, assicura un rapporto continuo e consente di apportare modifiche dove e quando necessario. Strumenti di monitoraggio efficienti (come rapporti di avanzamento standardizzati e riunioni di follow-up) facilitano la tenuta dei registri e assicurano che la partnership rimanga efficiente e fornisca i risultati prestabiliti.³⁵

Affinché un PPP rimanga costante, le sue risorse devono essere sufficienti e garantite a lungo termine. Tali risorse includono tempo, personale e finanziamenti.³⁶ I finanziamenti devono essere sostenibili, in modo che i PPP possano intraprendere una collaborazione a lungo termine senza doversi preoccupare o adattare le loro azioni a causa di budget limitati.³⁷ Le persone coinvolte in una partnership devono avere a disposizione un tempo sufficiente, soprattutto se combinano questo ruolo con il loro lavoro quotidiano.³⁸ Inoltre, per stabilire una continuità nella rappresentanza e nell'impegno, è necessario documentare chiaramente i processi per definire quanto tempo è necessario per far parte del PPP e quale livello di impegno è desiderato.³⁹

Consigli locali per la prevenzione del crimine

I consigli locali per la prevenzione del crimine danno forma alle strategie di prevenzione del crimine e di sicurezza in particolari regioni o città, attraverso un processo decisionale collaborativo. In genere comprendono diversi attori, come il consiglio comunale, le unità di polizia locale e il sindaco. Tuttavia, alcuni consigli locali includono anche attori privati, ad esempio associazioni di residenti e di abitazioni, imprese locali o operatori del trasporto pubblico.

Nel 2020, il progetto Be Secure Feel Secure (BSFS) ha creato un Consiglio locale per la prevenzione del crimine al Pireo (Grecia). Sebbene il Consiglio del Pireo sia sembrato operare in modo efficace, ha dovuto affrontare alcune difficoltà durante la fase di avvio:⁴⁰

- > Mantenere il coinvolgimento di tutti i partner;
- > Insufficiente coinvolgimento dei governi statali;
- > Difficoltà nel garantire la continuità e il follow-up a lungo termine, in parte a causa di una comunicazione interna insufficiente e incoerente;
- > La mancanza di personale e di risorse monetarie;
- > La mancanza di partecipazione dei cittadini allo sviluppo e all'attuazione delle azioni.

Di conseguenza, il progetto BSFS ha identificato alcune lezioni chiave per la creazione di un partenariato come i consigli locali di prevenzione del crimine:

- > Chiarire e classificare chiaramente le priorità che sono centrali per la partnership;
- > Concentrarsi su un numero limitato di azioni e obiettivi per garantire che vengano effettivamente realizzati;
- > Adottare meccanismi di cooperazione semplici e visibili;
- > Assicurarsi che tutti i partner siano disposti e in grado di monitorare e valutare la partnership.

Scopra di più sul Consiglio locale per la prevenzione del crimine di BSFS: Il Consiglio locale per la prevenzione del crimine: un esperimento di buona governance per prevenire il crimine - Be Secure Feel Secure (BSFS) (bsfs-piraeus.eu)

Per concludere, le risorse non solo devono essere costanti, ma devono anche essere utilizzate in modo efficiente. Se i finanziamenti sono garantiti ma i partner non si impegnano, la partnership fallirà comunque e non produrrà risultati di valore. Sul lato opposto della

medaglia, se i partner si impegnano ma non sono disponibili fondi per sostenere le loro azioni, si otterrà ben poco. Gli audit, il monitoraggio e le valutazioni (dei piani) possono aiutare a garantire la continuità e a mantenere una visione d'insieme di quali risorse vengono utilizzate e come.

Condividere informazioni (incompatibili)

Quando si tratta di condividere i dati, di solito si presentano due problemi. Il primo riguarda la gestione di tipi di dati incompatibili. Alcune partnership stanno cercando di collaborare, ma i meccanismi in atto non sono coordinati tra loro. Ciò può verificarsi a causa di ostacoli legislativi, che impongono che la condivisione dei dati sia limitata a condizioni particolari o a compiti specifici, oppure può derivare da questioni organizzative e tecniche nei casi in cui le strutture informatiche necessarie sono troppo costose da creare o adattare.⁴¹

A titolo esemplificativo, il Sistema Informativo Schengen (SIS) è un database utilizzato ai fini della sicurezza e della

gestione delle frontiere in Europa, che include dati su persone ricercate o scomparse, nonché oggetti smarriti e rubati. La polizia può inserire il numero di scafo di un'imbarcazione rubata, che creerà un allarme se viene ritrovata in qualsiasi punto dell'UE.⁴² Tuttavia, non tutti i database nazionali sono allineati con il SIS, il che significa che alcuni Paesi possono, ad esempio, collegare solo un numero di scafo a ogni barca rubata, invece di avere la possibilità di collegare più numeri di identificazione all'oggetto in questione. In questo esempio, non è necessario aggiornare la legislazione e le strutture tecnologiche necessarie esistono già a livello europeo. È semplicemente necessario allineare ciascuno dei database nazionali alla sua variante europea.

Programma CIRCAMP

Il programma Internet Related Child Abusive Material Project (CIRCAMP) è un'iniziativa di COSPOL (Comprehensive Operational Strategic Planning for the Police) per creare una soluzione allo sfruttamento sessuale dei bambini online. Comportava una partnership tra le forze dell'ordine, le ONG e le imprese a scopo di lucro (fornitori di servizi Internet e istituzioni finanziarie). Uno dei suoi obiettivi principali era l'implementazione di un Filtro Anti-Distribuzione degli Abusi Sessuali sui Minori (CSAADF) che impedisce l'accesso alle immagini online dello sfruttamento sessuale dei minori.

Questo filtro web è stato creato da Telenor, un grande fornitore di servizi digitali nell'ambito dei servizi mobili e televisivi in Norvegia. Uno dei problemi legati al filtro è che le diverse legislazioni nazionali, unite alle preoccupazioni generali sulla privacy, hanno impedito un'implementazione completa in altri Stati membri europei. Il CIRCAMP ha dovuto trovare soluzioni alternative, su misura, che si adattassero a ciascun contesto nazionale. Invece di installare il filtro automatico, alcuni Paesi hanno optato per chiedere ai funzionari delle forze dell'ordine di confermare la presenza di tali materiali su un sito web prima di bloccarlo. In altri Paesi, per evitare che i contenuti online vengano limitati dal governo, hanno collaborato con le ONG per generare una lista nera. Nel caso del Regno Unito, la Internet Watch Foundation ha gestito una lista nera di questo tipo, condivisa con le forze dell'ordine e i fornitori di servizi Internet.⁴³

Scopra di più su: [Filtro online contro la pornografia infantile | Telenor](#).

Un secondo problema riguarda la riluttanza che molte persone, organizzazioni o settori hanno quando si tratta di condividere i dati con altri, in quanto può facilmente trasformarsi in una violazione della riservatezza o della privacy.⁴⁴ È quindi importante bilanciare i benefici della condivisione dei dati con i rischi, ossia le limitazioni legislative e di privacy e gli interessi pubblici. Ciò richiederà uno sforzo sostanziale a livello politico, ad esempio per ridurre le barriere inutili alla condivisione transfrontaliera dei dati o per fornire linee guida per settori specifici.

Un modo per controllare la condivisione dei dati è il Quadro delle Cinque Sicurezze. Ogni 'cassaforte' comporta domande per valutare un aspetto specifico del rischio di divulgazione. Se da un lato il quadro mira a facilitare la condivisione sicura dei dati, dall'altro evita un'eccessiva regolamentazione. I cinque aspetti sono:⁴⁵

- **1. Persone sicure:** l'utente è autorizzato ad accedere e utilizzare i dati?
- **2. Progetti sicuri:** i dati saranno utilizzati per uno scopo appropriato?
- **3. Impostazioni sicure:** l'ambiente di accesso (ad esempio, la necessità di un'autenticazione personale, il monitoraggio informatico, una stanza chiusa a chiave all'interno di un ufficio) impedisce un uso non autorizzato?
- **4. Dati sicuri:** è stata applicata una protezione adeguata e sufficiente ai dati?
- **5. Output sicuri:** chi avrà accesso all'output e (come) sarà condiviso?

Facendo riferimento all'esempio precedente, se le forze dell'ordine dovessero imbattersi in un motore rubato che non è collegato al SIS, potrebbero richiedere le informazioni necessarie alle case automobilistiche o ai concessionari come alternativa all'identificazione dell'ultimo proprietario e sperare di trovare una corrispondenza. In questo caso, sia le forze dell'ordine che i concessionari potrebbero rispondere a queste domande in base alle normative vigenti e definire i loro criteri per facilitare un accordo sulla condivisione delle informazioni.

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.

Tuttavia, è importante sottolineare che queste sfide non si risolveranno implementando una soluzione unica per tutti. I quadri di governance dei dati devono prendere in considerazione il tipo, il contesto e il settore in cui i dati vengono raccolti e/o condivisi, in quanto le informazioni di cui dispone la polizia saranno diverse da quelle che raccoglierà una scuola o una casa automobilistica.⁴⁶

Una misura particolare che i PPP possono attuare è un accordo di riservatezza sulla condivisione delle informazioni.⁴⁷ Si tratta di un accordo in cui i partner si impegnano a non divulgare informazioni riservate o proprietarie. Tuttavia, i PPP dovrebbero cercare di evitare livelli di riservatezza non necessari. In particolare, nei PPP di tipo informale, tutte le persone coinvolte dovrebbero affidarsi alla discrezione dei loro partner, per quanto possibile.⁴⁸ Un'altra possibilità è quella di creare un forum online per supportare i meccanismi di condivisione delle informazioni esistenti (e potenzialmente inadeguati). I forum online privati possono essere utilizzati come mezzo per condividere informazioni generali, notizie e aggiornamenti in modo semplice e sicuro. Facendo riferimento all'esempio precedente, la polizia in queste situazioni potrebbe potenzialmente rivolgersi ai partner su un forum privato per chiedere informazioni.⁴⁹



Cultura della partnership

Come indicato in precedenza, non esiste una strategia comune per la creazione di un PPP, tuttavia un fattore determinante è che deve avere una cultura orientata al partenariato.⁵⁰ Il livello politico deve sostenere la formazione e il funzionamento dei PPP, al fine di affrontare i problemi esistenti, come la mancanza di fiducia e di continuità. Questo a sua volta aumenterebbe la stabilità dei PPP e attirerebbe un maggior numero di partner interessati.

Cultura orientata alla partnership

In primo luogo, sono necessari strumenti politici (sotto forma di regolamenti, linee guida o un piano d'azione (nazionale)) per standardizzare la creazione, le operazioni, la chiarezza e la trasparenza di un PPP.⁵¹ Più specificamente, ogni dipartimento governativo può implementare i propri quadri o le proprie linee guida, mirando a un argomento o a un settore specifico.⁵²

Programma d'azione Safe Business 2023-2026

Ogni tre anni, la Piattaforma Nazionale Olandese per il Controllo del Crimine (*Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing*) pubblica il suo programma d'azione Safe Business. Questo programma stimola i partenariati pubblico-privato per affrontare il crimine contro le aziende, nonché la facilitazione intenzionale (e non intenzionale) del crimine da parte delle aziende.⁵³

Si concentra su tre temi (crimine informatico, crimine organizzato e crimine contro la proprietà), fornendo raccomandazioni e azioni specifiche per creare partenariati efficaci. Ad esempio, per affrontare il crimine organizzato, il programma definisce le seguenti misure:

- > Nominare un fiduciario per i settori vulnerabili che funga da collegamento tra le entità pubbliche e private;
- > Formazione sulla resilienza e sulla consapevolezza per i settori vulnerabili (ad esempio, parchi vacanze e campeggi);
- > Assistere nel processo di screening dei potenziali partner;
- > Fornendo un supporto legale, tra gli altri, per guidare e incoraggiare la condivisione dei dati;
- > Creare una piattaforma digitale per condividere informazioni e per entrare in contatto con nuovi potenziali partner.

Un partner importante in questo programma d'azione è la Piattaforma Imprese Sicure (*Platform Veilig Ondernemen*). Queste piattaforme sono iniziative regionali che includono le forze dell'ordine, i comuni, le imprese, il settore legale e le associazioni di categoria, con l'obiettivo di prevenire e affrontare il crimine. Mentre la Piattaforma Nazionale per il Controllo del Crimine è un partenariato nazionale, le Piattaforme per le Imprese Sicure ne garantiscono l'applicazione a livello locale. Pertanto, può essere considerata un buon esempio per altri Paesi o regioni che mirano a creare strumenti politici PPP.

Per saperne di più, consulti il sito: [Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023 t/m 2026 | Rapporto | Rijksoverheid.nl](#)

In secondo luogo, il sostegno governativo in termini di finanziamenti aiuterebbe la creazione di una cultura del partenariato. In combinazione con le misure politiche, un finanziamento ampio e continuo può dare il via a molti PPP, ma in molti Paesi queste due condizioni richiedono cambiamenti socio-politici completi.⁵⁴ Tuttavia, è necessario evitare regolamenti e controlli eccessivi, per lasciare spazio alla flessibilità e alla varietà. Indicazioni e requisiti di finanziamento troppo rigidi scoraggeranno i potenziali partner e i nuovi tipi di PPP.⁵⁵

Infine, è essenziale che i PPP siano monitorati e valutati. Solo così è possibile identificare come e se la partnership e le sue azioni sono state (correttamente) implementate, quali potrebbero essere i risultati e l'impatto e come possono essere migliorate in futuro. A titolo di esempio, un PPP in Brasile che affronta lo sfruttamento sessuale dei minori (CSE) ha avuto come risultato una maggiore stigmatizzazione delle vittime minorenni di età superiore ai 15 anni. Sebbene sia il settore turistico che quello edile abbiano contribuito attivamente a campagne ed eventi per combattere la CSE, gli adolescenti sono stati generalmente esclusi dalle misure preventive, in quanto ritenuti erroneamente in possesso delle capacità decisionali degli adulti. Di conseguenza, in genere non sono stati considerati vittime quando hanno subito uno sfruttamento sessuale.⁵⁶ Per questo motivo, sebbene i partenariati in generale siano incoraggiati, non tutti i PPP saranno efficaci o produrranno risultati positivi. Per questo motivo, i PPP richiedono un livello di guida di base. Idealmente, l'impostazione di una valutazione sarà descritta negli strumenti politici sopra menzionati, in modo che i PPP non debbano partire da zero. Un'altra opzione è che le organizzazioni o le iniziative guidate dal governo sostengano i PPP fornendo consulenza, formazione o supporto pratico.

Opportunità di PPP in Europa

Come accennato in precedenza, molti Stati membri dell'UE attualmente non dispongono di un quadro stabilito per guidare l'attuazione o delineare l'uso dei PPP. Circa il 90% dei PPP europei creati tra il 1990 e il 2016 sono concentrati in Francia, Spagna, Portogallo e Germania.⁵⁷ Una spiegazione può essere trovata nella mancanza, a livello europeo, di strutture generali che migliorino la cooperazione tra partner pubblici e privati.⁵⁸ A titolo di esempio, una valutazione dei PPP sostenuti dall'UE e sottoposti ad audit ha mostrato un buon livello di manutenzione e una rapida attuazione delle politiche, ma spesso non sono stati gestiti in modo efficiente e quindi non hanno fornito un sufficiente rapporto qualità-prezzo.⁵⁹ La mancanza di analisi prima di avviare un PPP ha spesso portato a una mancanza di efficienza dei costi e a un sottoutilizzo del partenariato a causa dell'uso di approcci inadatti e della mancanza di incentivi per i partner privati.⁶⁰

Di conseguenza, c'è bisogno di quadri PPP a livello europeo. Tale quadro dovrebbe includere potenziali meccanismi di finanziamento, canali di consulenza, procedure e accordi di base standardizzati, piani di analisi e modelli di valutazione.⁶¹ Questi strumenti hanno anche il potenziale per favorire lo scambio strutturato di informazioni tra partner pubblici e privati e la condivisione di buone pratiche e possono fungere da strumento di orientamento.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.



Quadro internazionale PPP

Il Children's Rights and Business Principles (CRBPs)⁶³ è una raccolta di dieci principi che guidano il settore privato nella protezione e nel sostegno dei diritti dei bambini. Sebbene i CRBP non siano vincolanti, rappresentano un buon esempio di come definire e migliorare la responsabilità del settore privato in relazione alla protezione dei diritti dei bambini. Ad esempio, il primo principio si concentra sul rispetto e sul sostegno. Richiede alle aziende di integrare i diritti dei bambini nel loro codice di condotta, nel piano aziendale e in altre politiche e di creare istruzioni chiare che siano monitorate a tutti i livelli dell'organizzazione.⁶⁴

Collegato al CRBP è il Codice (il Codice di condotta per la protezione dei bambini dallo sfruttamento sessuale nei viaggi e nel turismo). Il Codice è un'iniziativa multi-stakeholder che sostiene l'industria dei viaggi e del turismo, in particolare nella prevenzione dello sfruttamento sessuale dei minori, attraverso la fornitura di supporto e strumenti. Collaborano, tra gli altri, hotel, compagnie aeree, ristoranti e agenzie di viaggio. Tutti i partner si impegnano a rispettare sei criteri per proteggere i bambini, come l'inclusione di una clausola di tolleranza zero nei contratti di tutta la catena di fornitura o la formazione dei dipendenti per riconoscere e segnalare lo sfruttamento sessuale dei bambini.⁶⁵

Tali iniziative facilitano la cooperazione a livello internazionale, invece di incaricare i governi nazionali di creare PPP con le aziende multinazionali in ciascuna delle loro aree di competenza.

I PPP che operano a livello europeo si scontrerebbero evidentemente con problemi simili a quelli sperimentati a livello nazionale o locale. Questi partenariati dovrebbero essere molto trasparenti per quanto riguarda il modo in cui la loro collaborazione è conforme al GDPR, alle politiche sulla privacy e ai diritti umani in generale.⁶⁶ I PPP a lungo termine dovrebbero essere rivisti periodicamente per rimanere al passo con le innovazioni tecnologiche e i cambiamenti politici.⁶⁷

Conclusione

I partenariati pubblico-privati sono accordi tra attori pubblici e privati, all'interno dei quali collaborano per raggiungere un obiettivo comune. I PPP stanno diventando sempre più diffusi nella società, in parte perché possono assumere varie forme a seconda del tema, degli obiettivi e del livello di impegno dei partner. Tuttavia, a causa di questa varietà di partenariati, la creazione e la continuazione dei PPP sono associate a una serie di sfide.

In primo luogo, priorità incompatibili e mancanza di fiducia possono ostacolare la formazione di un PPP. I partner con background diversi hanno solitamente ragioni contrastanti per entrare a far parte di un PPP (ad esempio, motivazioni economiche, sociali o legislative). Pertanto, è essenziale discutere e definire chiaramente lo scopo del PPP in anticipo, al fine di lavorare verso obiettivi condivisi e realizzabili da tutti i partner. Inoltre, diventa molto difficile creare un PPP con obiettivi condivisi se i partner non si fidano l'uno dell'altro. La mancanza di fiducia può essere legata a pregiudizi esistenti, squilibri di potere o norme e valori organizzativi diversi. Per evitare queste sfide, gli scambi regolari faccia a faccia, durante i quali le persone abbandonano i loro ruoli organizzativi, sono un mezzo più efficace per facilitare il miglioramento delle relazioni tra tutti i partner.

In secondo luogo, sono necessari rapporti di partnership efficienti e un livello di continuità di base per ottenere un PPP che funzioni in modo efficace. Una delle raccomandazioni è che i PPP siano definiti formalmente in un qualche tipo di accordo (ad esempio, un memorandum d'intesa o una dichiarazione di missione congiunta). Il livello di formalità varierà a seconda di ciò che desiderano gli iniziatori e i partner. Tuttavia, definire chiaramente i ruoli, i compiti e i meccanismi di cooperazione di un PPP ne migliorerà la continuità e il funzionamento. Un ulteriore ostacolo si presenta quando i dati da condividere sono incompatibili o riservati a causa di questioni legislative, organizzative o tecniche. Questo è il motivo per cui i cambiamenti politici dovrebbero mirare a ridurre le barriere non necessarie ai canali di cooperazione per la condivisione dei dati (ad esempio, allineando in modo più efficace i diversi database).

Infine, sono necessari strumenti politici (ad esempio, quadri) che rafforzino una cultura orientata al partenariato, non solo a livello nazionale, ma anche europeo. Tali strumenti possono favorire la standardizzazione, la creazione e la trasparenza dei PPP, senza lasciare questo compito interamente agli attori locali. Questo documento fa riferimento a un esempio olandese, in cui vengono fornite raccomandazioni e azioni specifiche per sostenere i partenariati in particolari settori, nonché un esempio internazionale di come le grandi aziende multinazionali possono essere incluse nei PPP.

Note finali

- 1 OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui principi di governance pubblica dei partenariati pubblico-privati: OECD, 2012, 18.
- 2 Ibidem, 18-9.
- 3 Unione Europea, Partenariati pubblico-privati nell'UE: Carenze diffuse e benefici limitati, Lussemburgo: Corte dei Conti Europea, 2018, 12-4.
- 4 5Is - Quadro CLAIMED - per mobilitare i prevenitori - CRIME FRAMEWORKS.
- 5 ENISA, Guida alle buone prassi - Modelli cooperativi per partenariati pubblico-privati efficaci, Lussemburgo: Agenzia europea per la sicurezza delle reti e dell'informazione, 2011, 45.
- 6 Centro Internazionale per la Prevenzione del Crimine, Banca Mondiale e Camera di Commercio di Bogotà, *Partenariati pubblico-privati e sicurezza comunitaria. Guida all'azione*, Canada: Centro Internazionale per la Prevenzione del Crimine, 2011, 89. OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui principi di governance pubblica dei partenariati pubblico-privati, 8.
- 7 Centro Internazionale per la Prevenzione del Crimine, Banca Mondiale e Camera di Commercio di Bogotà, *Partenariati pubblico-privati e sicurezza comunitaria. Guida all'azione*, 91-2.
- 8 Ibidem, 93. OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui principi per la governance pubblica dei partenariati pubblico-privati, 8.
- 9 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile: ECPAT International e Down to Zero Alliance (DtZ), 2019, 14.
- 10 Partnering Against Corruption Initiative (PACI), Linee guida di buona pratica sulla conduzione della Due Diligence di terze parti, Ginevra: World Economic Forumdoi, 2013.
- 11 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 11.
- 12 ENISA, Partenariati pubblico-privati (Ppp) - Modelli cooperativi: Agenzia dell'Unione Europea per la sicurezza delle reti e dell'informazione, 2017, 11. Nick Tilley (a cura di), *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Cullompton, Devon: Willan Publishing, 2005, 735.
- 13 ENISA, Partenariati pubblico-privato (Ppp) - Modelli cooperativi, 13.
- 14 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 10-2.
- 15 Zara Quigg et al., Stad in Europe (Rapporto di valutazione), Liverpool: Public Health institute, STAD in Europe, 2019, 45-6.
- 16 Centro Internazionale per la Prevenzione del Crimine, Banca Mondiale e Camera di Commercio di Bogotà, *Partenariati pubblico-privati e sicurezza comunitaria. Guida all'azione*, 46, 85 e 93.
- 17 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 9-10.
- 18 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 740; Nicholas Dorn e Michael Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, *Security Journal* 22 (2008), 305.
- 19 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 751. ENISA, Partenariati pubblico-privati (Ppp) - Modelli cooperativi, 32.
- 20 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 14.
- 21 Dorn e Levi, Dialogo strategico privato-pubblico o pubblico-privato sul crimine grave e il terrorismo nell'Unione Europea, 310.
- 22 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 750.
- 23 ENISA, Partenariati pubblico-privati (Ppp) - Modelli cooperativi, 32.
- 24 Ibidem.
- 25 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 752.
- 26 Nacka Kommun, Prevenzione del crimine a Nacka, <https://www.nacka.se>, 2020.
- 27 James E. Austin, Collaborazione strategica tra organizzazioni non profit e imprese, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 29:1 (2000), 71.
- 28 Per saperne di più su: Sviluppo delle capacità della rete di operatori del Mediterraneo per una risposta efficace alle sfide emergenti in materia di sicurezza | Progetto MEDEA | Scheda informativa | H2020 | CORDIS | Commissione Europea (europa.eu), Contactgegevens Coöperatieve Industriële Brandweezorg met Uitgesloten Aansprakelijkheid | Overheid.nl , Home | Gezamenlijke Brandweer (gezamenlijke-brandweer.nl).
- 29 OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui Principi per la Governance Pubblica dei Partenariati Pubblico-Privati, 8.
- 30 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 735.
- 31 Centro Internazionale per la Prevenzione del Crimine, Banca Mondiale e Camera di Commercio di Bogotà, *Partenariati pubblico-privati e sicurezza comunitaria. Guida all'azione*, 93. Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 15.
- 32 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 735.
- 33 OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui Principi per la Governance Pubblica dei Partenariati Pubblico-Privati, 9.
- 34 ENISA, Guida alle buone prassi - Modelli cooperativi per partenariati pubblico-privati efficaci, 45.
- 35 Centro Internazionale per la Prevenzione del Crimine, Banca Mondiale e Camera di Commercio di Bogotà, *Partenariati pubblico-privati e sicurezza comunitaria. Guida all'azione*, 94-5.

- 36 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 735-6.
- 37 OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui principi per la governance pubblica dei partenariati pubblico-privati, 16.
- 38 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 735-6.
- 39 Ibidem, 736.
- 40 Edna Pezard Ramirez, Articolo esperto <https://www.uia-initiative.eu/>, 2023. BeSecure-FeelSecure Archives - Forum Europeo per la Sicurezza Urbana (efus.eu).
- 41 Comitato Irving Fisher, Rapporto Ifc n. 1. Condivisione dei dati: Problemi e buone prassi: Banca dei Regolamenti Internazionali, 2015, 8-9.
- 42 Commissione Europea, Unione della Sicurezza: Il rinnovato Sistema Informativo Schengen entra in funzione: Commissione Europea, 2023.
- 43 John T. Picarelli, Spostare i partenariati pubblico-privati dalla retorica alla realtà: Valutazione della trasferibilità Circamp / Csaadf, Stati Uniti: Istituto Nazionale di Giustizia (NIJ), 2009.
- 44 OCSE, Migliorare l'accesso e la condivisione dei dati: Riconciliare rischi e benefici per il riutilizzo dei dati nelle società, Parigi OCSE, 2019.
- 45 Australian Bureau of Statistics, Five Safes Framework. Guida alla riservatezza dei dati, <https://www.abs.gov.au>, 2021.
- 46 OCSE, Migliorare l'accesso e la condivisione dei dati: Conciliare rischi e benefici per il riutilizzo dei dati nelle varie società.
- 47 Dorn e Levi, Dialogo strategico privato-pubblico o pubblico-privato sul crimine grave e il terrorismo nell'Unione Europea, 308-9.
- 48 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 735-6.
- 49 Dorn e Levi, Dialogo strategico privato-pubblico o pubblico-privato sulla criminalità grave e il terrorismo nell'Unione Europea, 305-13.
- 50 ENISA, Partenariati pubblico-privati (Ppp) - Modelli cooperativi, 18.
- 51 OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui Principi per la Governance Pubblica dei Partenariati Pubblico-Privati, 11.
- 52 Ibidem, 8.
- 53 Piattaforma nazionale Criminaliteitsbeheersing, Programma d'azione Veilig Ondernemen 2023-2026, Nederland: Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, 2022, 2-3.
- 54 Tilley, *Manuale di prevenzione del crimine e sicurezza comunitaria*, 737.
- 55 OCSE, Raccomandazione del Consiglio sui Principi per la Governance Pubblica dei Partenariati Pubblico-Privati, 11.
- 56 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 14.
- 57 Unione Europea, Partenariati pubblico-privati nell'UE: Carenze diffuse e benefici limitati, 15 & 44.
- 58 Dorn e Levi, Dialogo strategico privato-pubblico o pubblico-privato sul crimine grave e il terrorismo nell'Unione Europea, 303.
- 59 Unione Europea, Partenariati pubblico-privati nell'UE: Carenze diffuse e benefici limitati, 49.
- 60 Ibidem, 35-8.
- 61 Ibidem, 42.
- 62 Dorn e Levi, Dialogo strategico privato-pubblico o pubblico-privato sulla criminalità grave e il terrorismo nell'UE, 312-3.
- 63 Legga l'intero documento contenente i Diritti dei Bambini e i Principi Aziendali su: Diritti dei bambini e principi aziendali | UNICEF.
- 64 Down To Zero Alliance, Modi efficaci di lavorare con il settore privato. Documento di base e guida per le organizzazioni della società civile, 5-6.
- 65 Il Codice, Cos'è il Codice?, <https://thecode.org/about/>, 2021.
- 66 Dorn e Levi, Dialogo strategico privato-pubblico o pubblico-privato sul crimine grave e il terrorismo nell'UE, 313.
- 67 Unione Europea, Partenariati pubblico-privati nell'UE: Carenze diffuse e benefici limitati, 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