

Javno-zasebna partnerstva pri preprečevanju kriminala:

IZZIVI IN PRIPOROČILA





Javno-zasebna partnerstva so v družbi vse bolj razširjena, deloma tudi zato, ker imajo lahko različne oblike, odvisno od teme, ciljev in stopnje vključenosti partnerjev. Vendar sta zaradi te raznolikosti partnerstev vzpostavitev in nadaljevanje javno-zasebnih partnerstev povezana s številnimi izzivi.

Citiranje

EUCPN (2023). Javno-zasebna partnerstva pri preprečevanju kriminala: izzivi in priporočila. Bruselj: EUCPN.

Pravno obvestilo

Vsebina te publikacije ne odraža nujno uradnega mnenja katere koli države članice EU ali katere koli agencije ali institucije Evropske unije ali Evropskih skupnosti.

Avtor

Sarah Bosman, raziskovalka, sekretariat EUCPN.



Del projekta Sekretariat EUCPN, julij 2023, Bruselj
S finančno podporo Sklada za notranjo varnost Evropske unije - Policija

Vsebina

<u>Uvod</u>	4
<u>Ustanovitev partnerstva</u>	6
Usklajevanje prednostnih nalog in oblikovanje skupnih ciljev	7
Gradnja zaupanja	9
<u>Partnersko sodelovanje</u>	10
Učinkoviti partnerski odnosi	12
Vzpostavitev kontinuitete	13
Izmenjava (nezdružljivih) informacij	15
<u>Kultura partnerstva</u>	17
Partnersko usmerjena kultura	18
Evropske priložnosti za javno-zasebna partnerstva	19
<u>Zaključek</u>	21
<u>Končne opombe</u>	22

Uvod

Javno-zasebna partnerstva (JZP) so dogovori med javnimi akterji (npr. vlado, občino ali organi pregona) in enim ali več zasebnimi akterji (npr. malimi in/ali velikimi podjetji in podjetji). Ta dokument izključuje partnerstva z izključno neprofitnimi organizacijami, kot so nevladne organizacije. Zasebni akterji so zato razvrščeni v kategorijo neprofitnih združenj.¹ Kljub temu to ne zmanjšuje dragocene vloge, ki jo lahko imajo neprofitne organizacije pri vzpostavljanju in/ali nadaljevanju javno-zasebnih partnerstev, saj imajo pogosto ustrezno strokovno znanje in povezave v poslovnem svetu.

Za javno-zasebna partnerstva ni določene ali splošno priznane opredelitve, saj so lahko v različnih oblikah, odvisno od njihovih ciljev, strukture, področja, na katerega se osredotočajo, itd.² Kljub temu ponujajo dragocene alternative tradicionalnim projektom javnih naročil, saj lahko javno-zasebna partnerstva zagotovijo dodatna sredstva ter omogočajo združevanje javnega in zasebnega strokovnega znanja.³ Kljub temu moramo ostati previdni, da ne bi vsake vrste sodelovanja opredelili kot partnerstvo. Obstajajo različne vrste zavezništev,

v katerih se partnerji medsebojno posodablajo, si izmenjujejo informacije ali občasno skupaj organizirajo določeno dejavnost. Učinkovito javno-zasebno partnerstvo pa ima obliko trajnega sodelovanja, v katerem vsi partnerji prevzamejo posebne naloge za doseganje skupnih in trajnih ciljev.

Tukaj so ključna sporočila v zvezi z izvajanjem javno-zasebnih partnerstev na področju preprečevanja kriminala:



OBLIKOVANJE PPP

- > **Usklajevanje prednostnih nalog za doseganje skupnih ciljev:** Pomembno je vnaprej jasno opredeliti namen javno-zasebnega partnerstva, da se določijo skupni cilji, ki so izvedljivi za vse vključene partnerje.
- > **Krepitev zaupanja:** Pomanjkanje zaupanja zaradi obstoječih predsodkov, neravnovesja moči ali različnih vrednot in norm je mogoče preprečiti z medsebojnim zagotavljanjem in osnovno stopnjo zaupanja, na primer z rednimi osebnimi srečanji, da se vzpostavijo profesionalni odnosi.

PPP DELUJE



- > **Učinkoviti partnerski odnosi:** Učinkovito sodelovanje je mogoče vzpostaviti z uradno vzpostavitvijo jasnih delovnih mehanizmov in sistema komuniciranja znotraj partnerstva.
- > **Vzpostavitev kontinuitete:** Jasna opredelitev vlog, nalog in odgovornosti vseh partnerjev bo izboljšala kontinuiteto in delovanje javno-zasebnega partnerstva.
- > **Souporaba (nezdružljivih) podatkov:** Prilagojene spremembe politike morajo biti usmerjene v zmanjšanje zakonodajnih, organizacijskih ali tehničnih ovir za kanale za izmenjavo podatkov.

KULTURA JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA



- > **Kultura, usmerjena v partnerstvo:** politični instrumenti morajo povečati standardizacijo in preglednost javno-zasebnih partnerstev na nacionalni in evropski ravni.

Glavna ciljna skupina te publikacije so oblikovalci politik na lokalni, nacionalni in evropski ravni. Na splošno so odgovorni za določanje prednostnih nalog, izvajanje zakonodaje in uvedbo obsežnih preventivnih ukrepov. Z večjim poudarkom na javno-zasebnih partnerstvih lahko ustvarijo več priložnosti za sodelovanje z zasebnimi partnerji.



Ustanovitev partnerstva

Javno-zasebno partnerstvo je mogoče oblikovati na različne načine. Ena od možnosti je, da sledite sedmim korakom, ki sestavljajo okvir CLAIMED. Cilj okvira CLAIMED (pojasniti, poiskati, opozoriti, informirati, motivirati, opolnomočiti in usmeriti) je mobilizirati partnerje, da se vključijo v pobude za preprečevanje kriminala.⁴

Najprej je treba razjasniti naloge in vloge vseh vpletenih. Mesto se na primer želi spopasti s krajo avtomobilov na svojem območju. Na podlagi predhodne analize je ugotovilo potrebo po ukrepanju državljanov, da bi bolje zaščitili svoje avtomobile, v kombinaciji s prizadevanji mestnega oddelka za urbanizem za odpravo vročih točk ter podporo proizvajalcev, ki ustvarjajo posebne ključavnice kot dodatno orodje za utrjevanje ciljev. Na splošno je takšne priprave idealno izvajati s strani odgovornega javnega partnerja, saj se pogosto ukvarjajo z dolgoročnimi cilji politike.⁵ Kljub temu se je mogoče v teh zgodnjih fazah posvetovati z deležniki, kot so sindikati, nevladne organizacije ali ključni predstavniki zasebnega sektorja, da bi zagotovili informacije.⁶

Drugič, poiskati je treba ustrezne partnerje. To pomeni, da je treba poiskati proizvajalce ali varnostna podjetja, ki izdelujejo učinkovite ključavnice ali imobilizatorje, in vzpostaviti stik z združenji prebivalcev, da bi dosegli ogrožene lastnike avtomobilov, ki se nahajajo na vročih točkah ali v njihovi bližini. Na praktični ravni bi lahko mestni svet organiziral seminar ali srečanje, na katerem bi različnim podjetjem predstavil svoj načrt in cilje. Nato se lahko načrtujejo manjša srečanja za začetek sodelovanja.⁷ Poleg neposrednega nagovarjanja zasebnega sektorja lahko k temu prispevajo tudi nevladne organizacije in skupine civilne družbe, saj imajo pogosto povezave z zasebnimi partnerji, ki bi jih lahko pripeljale za mizo.⁸

Pri povezovanju z zasebnimi partnerji lahko ocena tveganja olajša iskanje primernih kandidatov. Namen ocene tveganja je oceniti, katere partnerje je treba vključiti ali se jim izogniti in kaj bi lahko prispevali k javno-zasebnemu partnerstvu. To lahko vključuje poizvedbo o ozadju podjetja, ali je ali je bilo povezano z drugimi partnerstvi, kdo bi bila primerna kontaktna točka, ki bi bila vključena v partnerstvo, itd.⁹ Primer je na voljo v Smernicah dobre prakse o izvajanju skrbnega pregleda tretjih oseb, ki jih je pripravil PACI (Pobuda Svetovnega gospodarskega foruma za partnerstvo proti korupciji). Te smernice služijo organizacijam kot orodje za prepoznavanje in izogibanje spornim tretjim osebam.¹⁰

Podoben izziv pri oblikovanju partnerstva je nepristranskost. Številni javni akterji morajo ostati neodvisni in ne smejo dajati prednosti posameznim podjetjem ali organizacijam. Rešitev bi bila partnerstvo s krovnim organom in ne z določenimi podjetji. Če nadaljujemo s ponazoritvijo, bi se lahko mestni svet namesto s posameznim proizvajalcem povezal s federacijo avtomobilske industrije, da bi se izognil pristranskosti.

Samo iskanje partnerjev pa ni dovolj. Potrebne bodo tehnike mobilizacije, ki jih bodo opozorile, kako lahko prispevajo k temu partnerstvu in imajo od njega tudi koristi. Za to je treba ljudi seznaniti z naravo, obsegom in vzroki problema, nekatere pa bo morda treba dodatno motivirati. Zlasti pri zasebnih akterjih je lahko pomembna uporaba spodbud. Partnerje je mogoče tudi opolnomočiti. V tem primeru bi lahko združenja lokalnih prebivalcev izkoristila organizacijsko podporo za razdeljevanje avtomobilskih ključavnic. Nazadnje pobudniki usmerjajo partnerstvo k izpolnjevanju zastavljenih ciljev.¹¹

Usklajevanje prednostnih nalog in oblikovanje skupnih ciljev

Za oblikovanje učinkovitega javno-zasebnega partnerstva morajo vsi partnerji uskladiti svoje prednostne naloge, da bi dosegli jasne in skupne cilje. Pri tem morajo partnerji odkrito sporočiti, zakaj sodelujejo in kaj želijo doseči, saj so razlogi za oblikovanje javno-zasebnega partnerstva pogosto zelo različni. To je lahko posledica gospodarskega interesa ali pa zato, ker nova zakonodaja zahteva sodelovanje med zasebnim in javnim sektorjem. Druga pomembna gonilna sila je družbeni interes, na primer, ko določen sektor ali organ postavi vprašanje na politični dnevni red.¹² Posledično se javni partnerji običajno ukvarjajo z zagotavljanjem storitev za državljanke in družbo, zasebni partnerji pa običajno poskušajo ustvariti dobiček s ponujanjem izdelkov ali storitev svojim strankam. Obe strani kontinuuma morata najti skupne prednostne naloge.¹³

Da bi uskladili različna področja, je treba vzpostaviti skupno podlago. Za ponazoritev: vlom v stanovanje je kaznivo dejanje, ki vpliva na družbo kot celoto. Žrtve izgubijo svoje premoženje, organi pregona morajo izslediti in izterjati ukradene predmete, zavarovalnice pa morajo zagotoviti odškodnino za škodo in izgubljene predmete. V tem primeru je skupno to, da bi vse strani želele preprečiti vlome, na primer s krepitvijo varnostnih ukrepov v domovih in njihovi okolici. Organi pregona in občine lahko soseske obvestijo o učinkovitih preventivnih ukrepih (npr. o ključavnicah na vratih in zunanji avtomatski razsvetljavi) ali jih napotijo k zasebnim partnerjem, ki ponujajo takšne izdelke. Po drugi strani pa lahko zavarovalnice lastnikom stanovanj, ki so izvedli določene preventivne ukrepe, odobrijo popuste in tako ustvarijo situacijo, v kateri so vsi vpleteni zmagovalci.¹⁴

Projekt STAD v Evropi

Projekt STAD v Evropi (SiE) se osredotoča na močno epizodično pitje alkohola med mladimi. Uporablja skupnostni pristop (STAD), ki je bil razvit v Stockholmu in nato pilotno preizkušen na šestih drugih lokacijah (na Nizozemskem, v Sloveniji, na Češkem, v Španiji, Nemčiji in Združenem kraljestvu). Cilj teh projektov je omejiti dostopnost alkohola na štirih družbenih področjih: na področju nočnega življenja, na festivalih, v javnih okoljih (npr. v parkih in na plažah) in v zasebnih okoljih (npr. doma). Uporabili so mobilizacijo skupnosti, strožje izvrševanje in usposabljanje o odgovornem strežbi alkohola. V Stockholmu je rezultat tega zmanjšal prekomerno pitje alkohola, zmanjšalo se je pitje mladoletnikov in z alkoholom povezana agresija.

Pri tem projektu so imela ključno vlogo partnerstva med različnimi agencijami. Vključeni partnerji so bili različni, odvisno od lokacije projekta. Vključeni so bili predvsem lokalni sveti, zdravstvene službe, organi pregona, uradniki za javno zdravje, šole, lastniki in upravljalci prizorišč ter supermarketi. Ugotovljeno je bilo, da so obstoječe družbene strukture olajšale mobilizacijo skupnosti. Tako je bilo v Sloveniji, kjer so obstajale lokalne akcijske skupine, ki so se ukvarjale z odvisnostmi in so vključevale številne zahtevane zainteresirane strani.

Poleg tega se je več lokalov nočnega življenja bala, da bodo izgubili prodajo, ali pa niso želeli izvajati novih ukrepov, če tega ni zahteval zakon. Izkazalo se je, da je treba lokale usposobiti za vprašanja, povezana s prodajo alkohola mladoletnim osebam, in širše posledice, ki jih to lahko ima za skupnost. Poleg tega je mogoče s prilagoditvijo sedanjih prodajnih tehnik v zvezi z alkoholom in ponudbo več brezalkoholnih pijač za mladoletnike odpraviti tveganje izgube prodaje.¹⁵

Več informacij najdete na: O SiE - STAD v Evropi.

Javni in zasebni akterji lahko oklevajo pri sodelovanju v javno-zasebnem partnerstvu. Zato je pomembno, da imajo javni partnerji jasno vizijo o tem, kaj želijo doseči z javno-zasebnim partnerstvom, tema javno-zasebnega partnerstva pa mora biti smiselna tudi za zasebne partnerje, ki bodo v njem sodelovali.¹⁶ Uporaba spodbud lahko spodbudi zasebni sektor, da združi moči. Prvič, zakonodajna zahteva za vzpostavitev javno-zasebnega partnerstva je pogosto že sama po sebi spodbuda. To redno velja za področje kibernetike kriminalitete, na katerem se od podjetij, kot sta Meta ali Twitter,

zahteva, da sprejmejo ukrepe proti spletnemu nasilju, kot je sovražni govor. Zakonodajna zahteva sicer ne ustvarja samodejno javno-zasebnih partnerstev, vendar pa povezuje javne in zasebne akterje ter potencialno zagotavlja podlago za nadaljnje sodelovanje.

Druga spodbuda se nanaša na gospodarske koristi, ki jih lahko zagotovi javno-zasebno partnerstvo. Izboljšanje javnega reda in miru (npr. zmanjšanje smetenja ali vzpostavitev varnejših ulic) na primer izboljša sosesko, v kateri je sedež podjetja, in tako

postane varnejša in prijetnejša za njegove stranke. Druga možnost je lahko zagotavljanje subvencij, dotacij ali davčnih olajšav za podjetja, ki prispevajo k družbi. Poleg tega lahko partnerstva povečajo notranji in zunanji ugled organizacije. Potovalne agencije lahko pomagajo organom pregona s prijavo sumljivih primerov izkoriščanja ali trgovine z ljudmi. Negativna publiciteta lahko potovalni agenciji resno škodi, medtem ko bodo zgodbe o preprečenem primeru izkoriščanja otrok potencialno pripeljale do pozitivnega poročanja medijev. Ustvarjanje dobrega ugleda lahko privede do povečanja števila strank, hkrati pa privablja nove zaposlene. Poleg tega zagotavljanje občutka, da zaposleni prispevajo k prosocialnemu namenu, pomaga ustvariti občutek ponosa in zvestobe podjetju.¹⁷

Gradnja zaupanja

Verjetno je največji izziv pri vzpostavljanju javno-zasebnega partnerstva vzpostavitev zaupanja med partnerji. Za doseganje pozitivnih delovnih odnosov je potrebna osnovna raven zaupanja med vsemi, ki prispevajo k partnerstvu. Zlasti v svetu varnosti so organizacije lahko zadržane pri izmenjavi določenih vrst informacij, zato ima lahko zagotavljanje vzajemnih zagotovil še bolj ključno vlogo pri zagotavljanju zaupnosti med partnerji.¹⁸ Čeprav je že na začetku javno-zasebnega partnerstva potrebna osnovna stopnja zaupanja, je za vzpostavitev odnosov zaupanja potreben čas. Zato se vzpostavljanje javno-zasebnih partnerstev pogosto začne z vrsto majhnih korakov (npr. sestanki, neformalnimi razpravami ali skupnimi ukrepi), ki bodo v očeh drugih partnerjev pomenili zanesljivost, integriteto ali usposobljenost.¹⁹

Kljub temu obstajajo številni izzivi, ki že od samega začetka onemogočajo zaupanje med partnerji. Pomembna težava so obstoječi predsodki v zvezi z javnim in zasebnim sektorjem.²⁰ Pogosta je na primer skrb, da bodo zasebni partnerji usmerjali partnerstvo v svoje poslovne interese.²¹ Ta predsodek je povezan z dejstvom, da zaupanje ni povezano le z medosebnimi odnosi. Nanj vplivajo tudi organizacijske norme in vrednote, ki jih vsak posameznik prinese s seboj. Ali partnerji zaupajo drug drugemu in ali zaupajo svoji organizaciji, sta dve različni zadevi.²² Kar zadeva rešitev, lahko partnerji v največji možni meri opustijo svoje organizacijske vloge in se v celoti osredotočijo na vnaprej določene cilje. Hkrati lahko s tem zmanjšajo obstoječe predsodke in sprožijo bolj odprte razprave.

Ko je vzpostavljena osnovna stopnja zaupanja, je treba to zaupanje ohraniti. Za to je potrebna stalna in preišljena zavezanost, ki lahko zlahka izgine, na primer ko se obstoječemu sodelovanju pridružijo novi partnerji ali ko obstoječi partnerji niso dovolj angažirani.²³ Za zagotavljanje stalnosti zaupanja so ključne redne, po možnosti osebne izmenjave, saj ustvarjajo bolj smiselne interakcije kot tiste, ki potekajo izključno s pisnim ali spletnim komuniciranjem. Osebne izmenjave omogočajo tudi družabne dogodke, na katerih se lahko partnerji spoznajo in vzpostavijo formalne (in neformalne) povezave. Poleg tega redna srečanja (načrtovana v

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.

dogovoru z vsemi udeleženci) zavezujejo partnerje k sistematičnemu sodelovanju. Vendar je treba upoštevati, da bo preveč srečanj lahko postalo vir razdraženosti udeležencev. Alternativne možnosti vključujejo tematske razprave, v katerih si udeleženci izmenjujejo informacije o posameznih podtemah, ali skupne dogodke usposabljanja, na katerih raziskujejo, kako so lahko različna področja, na katera se osredotočajo, med seboj povezana.²⁴

Za konec naj povem, da so vsa partnerstva dinamična in se razvijajo ves čas svojega obstoja. Čeprav je zaupanje nujen dejavnik pri oblikovanju partnerstva, pa ni dovolj, da bi zagotovilo učinkovito delovanje partnerstva. Za to so potrebne tudi organizacijske strukture, ki se osredotočajo na učinkovito sodelovanje na splošno.²⁵



Partnersko sodelovanje

Javno-zasebna partnerstva obstajajo v različnih oblikah, oblikah in zapletenosti. James Austin je oblikoval kontinuum sodelovanja, da bi razvrstil javno-zasebna partnerstva glede na njihovo poslanstvo, stopnjo zavezanosti, količino virov, obseg dejavnosti in stopnjo interakcije (glej sliko 1). Ta je sestavljen iz treh elementov in pomaga pri strateškem razvrščanju partnerstev. V filantropski fazi je interakcija med partnerjema minimalna in poteka predvsem v obliki sredstev, ki jih en partner zagotovi drugemu. To se zgodi na primer, ko založniško podjetje financira gradivo, ki ga lahko šole uporabljajo za svoj program proti ustrahovanju.

Transakcijska faza vključuje bolj poglobljeno sodelovanje, kot je izmenjava virov za organizacijo dejavnosti ali ustvarjanje orodij. Primeri vključujejo lokalni svet za preprečevanje kriminala v mestu Nacka (Švedska), ki uporablja delovne skupine za povečanje lokalne varnosti. Te delovne skupine sestavljajo različni predstavniki sektorjev in subjektov, kot so organi pregona, šole, lokalna podjetja, nakupovalni centri, nepremičninska združenja.

Sestanejo se šestkrat na leto in se osredotočajo na vzajemna lokalna vprašanja, kot sta smetenje in motenje javnega reda.²⁶ Kljub temu pa so njihovi poudarki in ukrepi še vedno omejeni na njihovo področje dela.

V integracijsko fazo spadajo partnerstva, ki so v celoti ali delno združila svoje poslanstvo in dejavnosti. Takšne skupne pobude predstavljajo najvišjo stopnjo strateškega sodelovanja.²⁷ Za ponazoritev: pristanišče in sosednje industrijsko območje v Rotterdamu imata javno-zasebno partnerstvo, imenovano Enotna industrijska in pristaniška gasilska služba. Ta organizacija združuje naloge javne gasilske službe z gasilskimi enotami industrijskih podjetij in zagotavlja vzajemno pomoč mestu Rotterdam, pristanišču, bližnji občini Rozenburg ter več kot 50 podjetjem Seveso (tj. podjetjem, ki ravna z nevarnimi snovmi, jih proizvajajo ali skladiščijo, kot so rafinerije ali skladišča nafte).²⁸



Slika 1: Kontinuum sodelovanja (Austin, 2000).

Pobudnik javno-zasebnega partnerstva in vključeni partnerji se morajo odločiti, katero vrsto javno-zasebnega partnerstva želijo oblikovati glede na svoje potrebe in cilje. Vendar je običajno, da se partnerstva sčasoma razvijajo, na primer, če se izvaja več dejavnosti, je potrebna višja raven sodelovanja. V vsakem primeru pa je za učinkovito delovanje v partnerstvu potrebna osnovna, a stalna raven sodelovanja med partnerji.²⁹

Učinkoviti partnerski odnosi

Dobri delovni odnosi med vsemi partnerji so nujni za vzpostavitev smiselnega dialoga in doseganje vnaprej določenih ciljev. Cilje je mogoče doseči le, če se zanašamo na prispevke in pristojnosti drugih partnerjev. Učinkovito sodelovanje bo odvisno od ravni zaupanja, usposobljenosti vodstva, mehanizmov sodelovanja in komunikacijske strategije znotraj partnerstva.³⁰

Priporočljivo je, da sodelujoči partnerji sestavijo nekakšen sporazum, s katerim se uradno vzpostavi partnerstvo. Ta

sporazum ima lahko različne oblike, od memorandumu o soglasju ali kodeksa ravnanja do skupne izjave o poslanstvu ali katere koli druge standardizirane pogodbe. Glede na željeno stopnjo formalnosti mora vključevati različne zadeve. Ta lahko sega od splošnega sporazuma, ki opisuje partnerstvo in njegovo področje, do skupne izjave, ki določa cilje, dejavnosti in odgovornosti vseh partnerjev.³¹

Pristop Sofielund

Leta 2014 je bilo na območju Sofielund v Malmöju ustanovljeno lokalno omrežno združenje. Združenje je partnerstvo med mestom Malmö in njegovim oddelkom za urbanizem, policijo, združenjem najemnikov, lastniki nepremičnin, bankami in podjetji. Njegova ustanovitev je bila povezana z obsežnimi težavami, povezanimi s kriminalom, od grafitov in vandalizma do odprtega trgovanja z drogami, s katerimi se je Sofielund soočal.

Osredotočajo se na dve ključni vprašanji: povečanje varnosti in čistoče območja. Posebni ukrepi so vključevali varnostne kamere in policijsko prisotnost na ulicah, varnostne sprehode in čistilne patrulje lokalnih prebivalcev ter usposabljanje za izobraževanje prebivalcev, ki so ga organizirali lokalni gasilci in zavarovalnice.

Ta pristop je ustrezen primer javno-zasebnega partnerstva, saj je na Švedskem uvedel novo vrsto partnerstva, v katerem je imel vsak partner jasne odgovornosti. Medtem ko je mesto financiralo koordinatorje urbanega razvoja, ki so delovali kot operativni vodje združenja, so upravni odbor sestavljali kooptirani člani iz partnerskih organizacij (tj. organizacija za odstranjevanje odpadkov, reševalne službe in organi pregona). To je zagotavljalo celovite razprave, ki so pripeljale do hitrih odločitev, ki so jih podprli vsi partnerji.

Več informacij o projektu in partnerstvu najdete na: [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.

Tudi struktura javno-zasebnega partnerstva mora biti dobro opredeljena, tako da vsi akterji razumejo vlogo drug drugega in da morajo vsi sodelovati pri doseganju skupnih in vzajemno določenih ciljev.³² To je pomembno zato, da posamezni akterji ne izgubijo lastne identitete. Organizacijska shema bo zagotovila dostopen pregled vseh partnerjev, njihovih položajev in odgovornosti. Takšne sheme se lahko razlikujejo glede na to, kako veliko, formalno in strukturirano je javno-zasebno partnerstvo. V primeru majhnega neformalnega partnerstva lahko zadostuje že tabela, v kateri so navedene naloge vsakega udeleženca.³³ Večja javno-zasebna partnerstva bodo morda zahtevala bolj zapleten organogram. Če za primer uporabimo družbo Sofielund, bi bil lahko upravni odbor označen kot vodstvena raven na vrhu tabele. Operativni udeleženci so v tem primeru koordinatorji urbanega razvoja, ki jih financira mesto in ki bi se nahajali pod njim. Na koncu so povezane zainteresirane strani, kot so delovne skupine ali svetovalni odbori, ki so v tem primeru lahko v obliki združenj najemnikov, lastnikov nepremičnin in drugih podjetij.

Z opredelitvijo strukture javno-zasebnega partnerstva bodo vsi vključeni akterji, organizacije in službe imeli jasna pooblastila in bodo vedeli, kdo je odgovoren za katero nalogo. To pa lahko pojasni ravni medsebojne odgovornosti, pa tudi odgovornosti do širše javnosti.

Vzpostavitev kontinuitete

Pomembno je, da je javno-zasebno partnerstvo trajno, da bi lahko doseglo vnaprej določene rezultate. Zlasti pri preprečevanju so partnerstva pogosto dolgoročne naložbe, zato se rezultati ne pokažejo takoj.³⁴ Pri trajnosti so pomembni nekateri ključni vidiki. Redno, vendar ne pretirano komuniciranje zagotavlja neprekinjeno poročanje in omogoča prilagoditve, kjer in kadar je to potrebno. Učinkovita orodja za spremljanje (kot so standardizirana poročila o napredku in nadaljnji sestanki) olajšajo vodenje evidenc in zagotavljajo, da je partnerstvo še naprej učinkovito in zagotavlja vnaprej določene rezultate.³⁵

Da bi javno-zasebno partnerstvo ostalo stalno, morajo biti njegovi viri zadostni in dolgoročno zagotovljeni. Ti viri vključujejo čas, osebe in finančna sredstva.³⁶ Financiranje mora biti trajnostno, da lahko javno-zasebna partnerstva začnejo dolgoročno sodelovanje, ne da bi jim bilo treba skrbeti ali prilagajati svoje ukrepe zaradi omejenih proračunskih sredstev.³⁷ Osebe, vključene v partnerstvo, morajo imeti na voljo dovolj časa, zlasti če to vlogo združujejo s svojim vsakdanjim delom.³⁸ Poleg tega je za vzpostavitev kontinuitete zastopanja in zavezanosti treba jasno dokumentirati postopke, da se opredeli, koliko časa je potrebnega za sodelovanje v javno-zasebnem partnerstvu in kakšna raven zavezanosti je zaželeno.³⁹

Lokalni sveti za preprečevanje kriminala

Lokalni sveti za preprečevanje kriminala s skupnim odločanjem oblikujejo strategije za preprečevanje kriminala in varnost v posameznih regijah ali mestih. Običajno vključujejo različne akterje, kot so mestni svet, lokalne enote kazenskega pregona in župan. Nekateri lokalni sveti pa vključujejo tudi zasebne akterje, na primer združenja prebivalcev in stanovanjska združenja, lokalna podjetja ali izvajalce javnega prevoza.

Leta 2020 je bil v okviru projekta Be Secure Feel Secure (BSFS) v Pireju (Grčija) ustanovljen lokalni svet za preprečevanje kriminala. Čeprav se je zdelo, da svet v Pireju deluje učinkovito, se je v začetni fazi soočal z določenimi težavami:⁴⁰

- > ohranjanje sodelovanja vseh partnerjev;
- > nezadostna vključenost državnih vlad;
- > Težave pri zagotavljanju dolgoročne kontinuitete in nadaljnjega ukrepanja, deloma zaradi nezadostne in nedosledne notranje komunikacije;
- > Pomanjkanje osebja in denarnih sredstev;
- > pomanjkanje sodelovanja državljanov pri razvoju in izvajanju ukrepov.

Zato je projekt BSFS pokazal nekaj ključnih spoznanj pri oblikovanju partnerstva, kot so lokalni sveti za preprečevanje kriminala:

- > Jasno pojasnite in razvrstite prednostne naloge, ki so osrednjega pomena za partnerstvo;
- > Osredotočite se na omejeno število ukrepov in ciljev, da zagotovite njihovo dejansko izvedbo;
- > Sprejmite preproste in vidne mehanizme sodelovanja;
- > Zagotovite, da so vsi partnerji pripravljeni in sposobni spremljati in ocenjevati partnerstvo.

Več informacij najdete na spletni strani Lokalnega sveta za preprečevanje kriminala pri BSFS: Lokalni svet za preprečevanje kriminala: poskus dobrega upravljanja za preprečevanje kriminala - Be Secure Feel Secure (BSFS) (bsfs-piraeus.eu)

Za zaključek naj povem, da viri ne smejo biti le stalni, temveč jih je treba tudi učinkovito uporabljati. Če je financiranje zagotovljeno, vendar partnerji niso predani, bo partnerstvo še vedno neuspešno in ne bo prineslo dragocenih rezultatov. Nasprotno pa, če so partnerji

zavezani, vendar za njihovo delovanje ni na voljo nobenih sredstev, ne bo doseženega veliko. Revizije, spremljanje in vrednotenje (načrtov) lahko pomagajo zagotoviti kontinuiteto in ohraniti pregled nad tem, katera sredstva se uporabljajo in kako.

Izmenjava (nezdružljivih) informacij

Pri izmenjavi podatkov se običajno pojavita dve vprašanji. Prvo je povezano z nezdružljivimi vrstami podatkov. Nekatera partnerstva skušajo sodelovati, vendar mehanizmi, ki so vzpostavljeni, niso medsebojno usklajeni. Do tega lahko pride zaradi zakonodajnih ovir, ki narekujejo, da je izmenjava podatkov omejena na posebne pogoje ali za posebne naloge, ali pa zaradi organizacijskih in tehničnih zadev v primerih, ko je vzpostavitev ali prilagoditev potrebnih informacijskih struktur predraga.⁴¹

Za ponazoritev: schengenski informacijski sistem (SIS) je zbirka podatkov, ki se uporablja za namene varnosti in upravljanja meja v Evropi ter vključuje podatke o

iskanih ali pogrešanih osebah ter o izgubljenih in ukradenih predmetih. Policija lahko vnese številko trupa ukradenega čolna, ki bo sprožila opozorilo, če ga najdejo kjer koli v EU.⁴² Vendar vse nacionalne zbirke podatkov niso usklajene s SIS, kar pomeni, da lahko nekatere države na primer z vsakim ukradenim čolnom povežejo le eno številko trupa, namesto da bi lahko z zadevnim predmetom povezale več identifikacijskih števil. V tem primeru posodobitev zakonodaje ni potrebna, potrebne tehnološke strukture pa že obstajajo na evropski ravni. Treba je le uskladiti vsako nacionalno podatkovno zbirko z njeno evropsko različico.

Program CIRCAMP

Program CIRCAMP (Internet Related Child Abusive Material Project) je pobuda COSPOL-a (celovito operativno strateško načrtovanje za policijo) za rešitev spletnega spolnega izkoriščanja otrok. Vključeval je partnerstvo med organi kazenskega pregona, nevladnimi organizacijami in profitnimi podjetji (ponudniki internetnih storitev in finančnimi institucijami). Eden od glavnih ciljev je bila uvedba filtra proti spolni zlorabi otrok (Child Sexual Abuse Anti-Distribution Filter - CSAADF), ki preprečuje dostop do spletnih slik spolnega izkoriščanja otrok.

Ta spletni filter je ustvaril Telenor, velik ponudnik digitalnih storitev mobilne telefonije in televizije na Norveškem. Eden od problemov, povezanih s filtrom, je, da različna nacionalna zakonodaja skupaj s splošnimi pomisleki glede zasebnosti preprečuje celovito izvajanje v drugih evropskih državah članicah. CIRCAMP je moral poiskati alternativne, prilagojene rešitve, ki so ustrezale vsakemu nacionalnemu kontekstu. Namesto namestitve samodejnega filtra so se nekatere države odločile, da bodo njihovi uslužbenci organov pregona pred blokado spletnega mesta potrdili prisotnost takšnega gradiva na njem. V drugih državah so v izogib vladnemu omejevanju spletnih vsebin sodelovali z nevladnimi organizacijami pri oblikovanju črne liste. V primeru Združenega kraljestva je fundacija Internet Watch Foundation vodila takšen črni seznam, ki so ga delili z organi pregona in ponudniki internetnih storitev.⁴³

Več informacij najdete na: [Več informacij: Spletni filter proti otroški pornografiji | Telenor.](#)

Drugo vprašanje je, da mnogi ljudje, organizacije ali sektorji neradi delijo podatke z drugimi, saj se to zlahka sprevrže v kršitev zaupnosti ali zasebnosti.⁴⁴ Zato je pomembno uravnotežiti koristi izmenjave podatkov s tveganji, tj. zakonodajnimi omejitvami in omejitvami zasebnosti ter javnimi interesi. To bo zahtevalo znatna prizadevanja na ravni politike, da bi na primer zmanjšali nepotrebne ovire za čezmejno izmenjavo podatkov ali zagotovili smernice za posamezne sektorje.

Eden od načinov za nadzor izmenjave podatkov je okvir petih varoval. Vsak "varnostni okvir" vključuje vprašanja za oceno določenega vidika tveganja razkritja. Čeprav je cilj okvira olajšati varno izmenjavo podatkov, se izogiba pretiranemu urejanju. Pet vidikov je naslednjih:⁴⁵

- **1. Varne osebe:** ali je uporabnik pooblaščen za dostop do podatkov in njihovo uporabo?
- **2. Varni projekti:** ali bodo podatki uporabljeni za ustrezen namen?
- **3. Varne nastavitve:** ali okolje dostopa (npr. potreba po osebni avtentikaciji, spremljanje IT, zaklenjena soba v pisarni) preprečuje nepooblaščen uporabo?
- **4. Varni podatki:** ali so bili podatki ustrezno in zadostno zaščiteni?
- **5. Varni rezultati:** kdo bo imel dostop do rezultatov in (kako) se bodo delili?

Če bi organi pregona naleteli na ukraden motor, ki ni povezan s SIS, bi lahko pri proizvajalcih avtomobilov ali trgovcih zahtevali potrebne informacije kot alternativo identifikaciji zadnjega lastnika in upali, da bodo našli ujemanje. V tem primeru bi lahko tako organi kazenskega pregona kot trgovci odgovorili na ta vprašanja na podlagi veljavnih predpisov in določili svoja merila, da bi olajšali dogovor o izmenjavi informacij. Vendar je treba poudariti, da teh izzivov ne bo mogoče rešiti z uvedbo enotne rešitve, ki bi ustrezala vsem. Okviri za upravljanje podatkov morajo upoštevati vrsto, kontekst in sektor, v katerem se podatki zbirajo in/ali delijo, saj se bodo informacije, ki jih ima policija, razlikovale od tistih, ki jih bo zbirala šola ali proizvajalec avtomobilov.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.

Poseben ukrep, ki ga lahko izvajajo javno-zasebna partnerstva, je sporazum o zaupnosti glede izmenjave informacij.⁴⁷ To je sporazum, v katerem se partnerji zavežejo, da ne bodo razkrili nobenih zaupnih ali lastniških informacij. Kljub temu se morajo javno-zasebna partnerstva izogibati nepotrebni ravni zaupnosti. Zlasti pri neformalnih vrstah javno-zasebnih partnerstev se morajo vsi vpleteni čim bolj zanašati na diskretnost svojih partnerjev.⁴⁸ Druga možnost je vzpostavitev spletnega foruma, ki bi podprl obstoječe (in morda neustrezne) mehanizme za izmenjavo informacij. Zasebni spletni forumi se lahko uporabljajo kot sredstvo za enostavno in varno izmenjavo splošnih informacij, novic in posodobitev. Če se vrnemo k prejšnjemu primeru, bi lahko policija v takšnih razmerah prek zasebnega foruma potencialno zaposila partnerje za informacije.⁴⁹



Kultura partnerstva

Kot je bilo že navedeno, ni enotne strategije za vzpostavitev javno-zasebnega partnerstva, vendar je odločilen dejavnik, da mora imeti partnersko usmerjeno kulturo.⁵⁰ Na ravni oblikovanja politike je treba podpreti oblikovanje in delovanje javno-zasebnih partnerstev, da se odpravijo obstoječa vprašanja, kot sta pomanjkanje zaupanja in kontinuiteta. To bi posledično povečalo stabilnost javno-zasebnih partnerstev in pritegnilo večje število zainteresiranih partnerjev.

Partnersko usmerjena kultura

Prvič, instrumenti politike (v obliki predpisov, smernic ali (nacionalnega) akcijskega načrta) so potrebni za standardizacijo vzpostavitve, delovanja, jasnosti in preglednosti javno-zasebnega partnerstva.⁵¹ Natančneje, vsaka vladna služba lahko izvaja svoje okvire ali smernice, usmerjene v določeno temo ali sektor.⁵²

Akcijski program Varno poslovanje 2023-2026

Nizozemska nacionalna platforma za nadzor kriminala (*Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing*) vsaka tri leta objavi akcijski program Varno poslovanje. Ta program spodbuja javno-zasebna partnerstva za boj proti kaznivim dejanjem zoper podjetja ter namernemu (in nenamernemu) omogočanju kaznivih dejanj s strani podjetij.⁵³

Osredotoča se na tri teme (kibernetski kriminal, organizirani kriminal in premoženjski kriminal), hkrati pa vsebuje posebna priporočila in ukrepe za vzpostavitev učinkovitih partnerstev. Za boj proti organiziranemu kriminalu so na primer v programu opredeljeni naslednji ukrepi:

- > imenovanje skrbnika za ranljive sektorje, ki bo predstavljal povezavo med javnimi in zasebnimi subjekti;
- > Usposabljanje za odpornost in ozaveščanje ranljivih sektorjev (npr. počitniških parkov in kampov);
- > pomoč pri preverjanju potencialnih partnerjev;
- > zagotavljanje pravne podpore, med drugim za usmerjanje in spodbujanje izmenjave podatkov;
- > Ustvarjanje digitalne platforme za izmenjavo informacij in povezovanje z morebitnimi novimi partnerji.

Pomemben partner v tem akcijskem programu je platforma za varno poslovanje (*Platform Veilig Ondernemen*). Te platforme so regionalne pobude, ki vključujejo organe kazenskega pregona, občine, podjetja, pravni sektor in trgovinska združenja ter so namenjene preprečevanju kriminala in boju proti njemu. Medtem ko je nacionalna platforma za nadzor nad kriminaliteto nacionalno partnerstvo, platforme za varno poslovanje zagotavljajo njeno izvajanje na lokalni ravni. Zato jo lahko uvrstimo med dobre primere za druge države ali regije, ki si prizadevajo oblikovati instrumente politike javno-zasebnega partnerstva.

Več informacij najdete na: Zakonodajni program Veilig Ondernemen 2023 t/m 2026 | Rapport | Rijksoverheid.nl

Drugič, vladna podpora v smislu financiranja bi pripomogla k oblikovanju kulture partnerstva. V kombinaciji z ukrepi politike lahko obsežno in stalno financiranje sproži veliko javno-zasebnih partnerstev, vendar v mnogih državah ta dva pogoja zahtevata celovite družbenopolitične spremembe.⁵⁴ Kljub temu se je treba izogibati pretiranim predpisom in nadzoru, da bi pustili prostor za prožnost in raznolikost. Preveč stroge usmeritve in zahteve za financiranje bodo odvrnile potencialne partnerje in nove vrste javno-zasebnih partnerstev.⁵⁵

Nenazadnje je bistveno, da se javno-zasebna partnerstva spremljajo in ocenjujejo. Le tako je mogoče ugotoviti, kako in ali so se partnerstvo in njegovi ukrepi (pravilno) izvajali, kakšni so lahko njegovi rezultati in učinki ter kako jih je mogoče izboljšati v prihodnosti. Za ponazoritev naj navedemo, da je javno-zasebno partnerstvo v Braziliji, ki se je ukvarjalo s spolnim izkoriščanjem otrok, povzročilo večjo stigmatizacijo mladoletnih žrtev, starejših od 15 let. Čeprav sta turistični in gradbeni sektor dejavno prispevala h kampanjam in dogodkom za boj proti spolnemu izkoriščanju otrok, so bili mladostniki na splošno izključeni iz preventivnih ukrepov, saj se je napačno menilo, da imajo sposobnosti odločanja odraslih. Posledično se na splošno niso šteli za žrtve, ko so doživeli spolno izkoriščanje.⁵⁶ Zaradi tega so partnerstva na splošno sicer spodbujena, vendar vsa javno-zasebna partnerstva ne bodo učinkovita in ne bodo prinesla pozitivnih rezultatov. Zato je za javno-zasebna partnerstva potrebna osnovna raven usmerjanja. V idealnem primeru bo vzpostavitev vrednotenja opisana v zgoraj navedenih instrumentih politike, tako da PPP ni treba začeti iz nič. Druga možnost je, da organizacije ali pobude, ki jih vodi vlada, podprejo javno-zasebna partnerstva s svetovanjem, usposabljanjem ali praktično podporo.

Evropske priložnosti za javno-zasebna partnerstva

Kot smo že omenili, številne države članice EU trenutno nimajo vzpostavljenega okvira, ki bi usmerjal izvajanje ali opisoval uporabo javno-zasebnih partnerstev. Približno 90 % evropskih javno-zasebnih partnerstev, vzpostavljenih med letoma 1990 in 2016, je skoncentriranih v Franciji, Španiji, na Portugalskem in v Nemčiji.⁵⁷ Eno od pojasnil je mogoče najti v pomanjkanju krovnih struktur na evropski ravni, ki bi krepile sodelovanje med javnimi in zasebnimi partnerji.⁵⁸ Na primer, ocena revidiranih javno-zasebnih partnerstev, ki jih je podprla EU, je pokazala dobro raven vzdrževanja in hitro izvajanje politik, vendar pogosto niso bila učinkovito upravljana in zato niso zagotavljala zadostne vrednosti za denar.⁵⁹ Pomanjkanje analiz pred začetkom javno-zasebnega partnerstva je pogosto povzročilo premajhno stroškovno učinkovitost ter premajhno izkoriščenost partnerstva zaradi uporabe neustreznih pristopov in pomanjkanja spodbud za zasebne partnerje.⁶⁰

Zato so potrebni okviri javno-zasebnega partnerstva na evropski ravni. Takšen okvir bi moral vključevati možne mehanizme financiranja, svetovalne kanale, osnovne standardizirane postopke in sporazume, načrte analize in modele vrednotenja.⁶¹ Ta orodja lahko koristijo tudi strukturirani izmenjavi informacij med zasebnimi in javnimi partnerji ter izmenjavi dobrih praks in lahko služijo kot orodje za usmerjanje.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.

Mednarodni okvir javno-zasebnega partnerstva

Pravice otrok in poslovna načela (CRBP)⁶³ so zbirka desetih načel, ki usmerjajo zasebni sektor pri zaščiti in podpori otrokovih pravic. Čeprav CRBP niso zavezujoča, služijo kot dober primer, kako opredeliti in povečati odgovornost zasebnega sektorja v zvezi z varstvom otrokovih pravic. Prvo načelo se na primer osredotoča na spoštovanje in podporo. Od podjetij zahteva, da otrokove pravice vključijo v svoj kodeks ravnanja, poslovni načrt in druge politike ter oblikujejo jasna navodila, ki se spremljajo na vseh ravneh organizacije.⁶⁴

S CRBP je povezan Kodeks (Kodeks ravnanja za zaščito otrok pred spolnim izkoriščanjem v potovanjih in turizmu). Kodeks je pobuda z več deležniki, ki z zagotavljanjem podpore in orodij podpira potovalno in turistično industrijo zlasti pri preprečevanju spolnega izkoriščanja otrok. Med drugim sodelujejo s hoteli, letalskimi družbami, restavracijami in potovalnimi agencijami. Vsi partnerji se zavezujejo k izpolnjevanju šestih meril za zaščito otrok, na primer k vključitvi klavzule o ničelni toleranci v pogodbe v celotni dobavni verigi ali usposabljanju zaposlenih za prepoznavanje in prijavo spolnega izkoriščanja otrok.⁶⁵

Takšne pobude olajšujejo sodelovanje na mednarodni ravni, namesto da bi nacionalne vlade morale na vsakem območju svoje pristojnosti vzpostavljati javno-zasebna partnerstva z multinacionalnimi podjetji.

Javno-zasebna partnerstva, ki delujejo na evropski ravni, bi se očitno spopadala s podobnimi težavami kot na nacionalni ali lokalni ravni. Ta partnerstva bi morala biti zelo pregledna glede tega, kako je njihovo sodelovanje v skladu z uredbo GDPR, politikami zasebnosti in splošnimi človekovimi pravicami.⁶⁶ Dolgoročna javno-zasebna partnerstva bi bilo treba redno revidirati, da bi ostala na tekočem s tehnološkimi inovacijami in spremembami politik.⁶⁷

Zaključek

Javno-zasebna partnerstva so dogovori med javnimi in zasebnimi akterji, v okviru katerih sodelujejo za doseg skupnega cilja. Javno-zasebna partnerstva so v družbi vse bolj razširjena, deloma tudi zato, ker imajo lahko različne oblike, odvisno od teme, ciljev in stopnje vključenosti partnerjev. Vendar sta zaradi te raznolikosti partnerstev vzpostavitev in nadaljevanje javno-zasebnih partnerstev povezana s številnimi izzivi.

Prvič, oblikovanje javno-zasebnega partnerstva lahko ovirajo nezdružljive prednostne naloge in pomanjkanje zaupanja. Partnerji z različnim ozadjem imajo običajno nasprotno razloge za vključitev v javno-zasebno partnerstvo (npr. gospodarski, družbeni ali zakonodajni motivi). Zato je bistveno, da se o namenu javno-zasebnega partnerstva vnaprej jasno pogovorimo in ga opredelimo, da bi si prizadevali za skupne cilje in naloge, ki jih lahko izvajajo vsi partnerji. Poleg tega je zelo težko ustvariti javno-zasebno partnerstvo s skupnimi cilji, če si partnerji med seboj ne zaupajo. Pomanjkanje zaupanja je lahko povezano z obstoječimi predsodki, neravnovesjem moči ali različnimi organizacijskimi normami in vrednotami. Da bi se izognili tem izzivom, so redne osebne izmenjave, med katerimi ljudje opustijo svoje organizacijske vloge, učinkovitejše sredstvo za omogočanje boljših odnosov med vsemi partnerji.

Drugič, za učinkovito delovanje javno-zasebnega partnerstva so potrebni učinkoviti partnerski odnosi in osnovna raven kontinuitete. Eno od priporočil je, da je treba javno-zasebna partnerstva formalno opredeliti v neki vrsti sporazuma (npr. memorandum o soglasju ali skupna izjava o poslanstvu). Stopnja formalnosti je odvisna od tega, kaj želijo pobudniki in partnerji. Kljub temu bo jasna opredelitev vlog, nalog in mehanizmov sodelovanja javno-zasebnega partnerstva okrepila njegovo kontinuiteto in delovanje. Dodatna ovira se pojavi, kadar so podatki, ki jih je treba deliti, nezdružljivi ali zaupni zaradi zakonodajnih, organizacijskih ali tehničnih vprašanj. To je razlog, zakaj bi si morale spremembe politike prizadevati za zmanjšanje nepotrebni ovir za kanale sodelovanja pri izmenjavi podatkov (npr. z učinkovitejšim usklajevanjem različnih podatkovnih zbirk).

Potrebni so tudi instrumenti politike (npr. okviri), ki krepijo partnersko usmerjeno kulturo ne le na nacionalni, temveč tudi na evropski ravni. Takšna orodja lahko pomagajo pri standardizaciji, oblikovanju in preglednosti javno-zasebnih partnerstev, ne da bi to v celoti prepustili lokalnim akterjem. Ta dokument se sklicuje na nizozemski primer, v katerem so navedena posebna priporočila in ukrepi za podporo partnerstvom v določenih sektorjih, ter na mednarodni primer, kako je mogoče v javno-zasebna partnerstva vključiti velika multinacionalna podjetja.

Končne opombe

- 1 OECD, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev: OECD, 2012, 18.
- 2 Prav tam, 18-9.
- 3 Evropska unija, Javno-zasebna partnerstva v EU: Luksemburg: Evropsko računsko sodišče, 2018, 12-4.
- 4 5Is - Okvir CLAIMED - za mobilizacijo preventivcev - Okvirni okvir za preprečevanje kriminala.
- 5 ENISA, Vodnik po dobrih praksah - Sodelovalni modeli za učinkovita javno-zasebna partnerstva, Luxembourg: Evropska agencija za varnost omrežij in informacij, 2011, 45.
- 6 Mednarodni center za preprečevanje kriminala, Svetovna banka in Gospodarska zbornica Bogota, *Javno-zasebna partnerstva in varnost skupnosti. Vodnik za ukrepanje*, Kanada: Mednarodni center za preprečevanje kriminala, 2011, 89. OECD, Priporočilo Sveta o načelih za javno upravljanje javno-zasebnih partnerstev, 8.
- 7 Mednarodni center za preprečevanje kriminala, Svetovna banka in Gospodarska zbornica Bogota, *Javno-zasebna partnerstva in varnost skupnosti. Vodnik za ukrepanje*, 91-2.
- 8 Prav tam, 93. OECD, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev, 8.
- 9 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Osnovni dokument in smernice za organizacije civilne družbe: ECPAT International in Down to Zero Alliance (DtZ), 2019, 14.
- 10 Pobuda za partnerstvo proti korupciji (PACI), Smernice dobre prakse za izvajanje skrbnega pregleda tretjih oseb, Ženeva: Svetovni gospodarski forumdoi, 2013.
- 11 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Osnovni dokument in smernice za organizacije civilne družbe, 11.
- 12 ENISA, Javno-zasebna partnerstva - modeli sodelovanja: Agencija Evropske unije za varnost omrežij in informacij, 2017, 11. Nick Tilley (Ed.), *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Cullompton, Devon: Willan Publishing, 2005, 735.
- 13 ENISA, Javno-zasebna partnerstva - modeli sodelovanja, 13.
- 14 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 10-2.
- 15 Zara Quigg et al., *Stad in Europe (Evaluation Report)*, Liverpool: (Liverpool: Public Health institute, STAD in Europe, 2019), 45-6.
- 16 Mednarodni center za preprečevanje kriminala, Svetovna banka in Gospodarska zbornica Bogota, *Javno-zasebna partnerstva in varnost skupnosti. Vodnik za ukrepanje*, 46, 85 in 93.
- 17 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 9-10.
- 18 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 740; Nicholas Dorn in 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, Javno-zasebna partnerstva (JZP) - modeli sodelovanja, 32.
- 20 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Osnovni dokument in smernice za organizacije civilne družbe, 14.
- 21 Dorn in 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, Javno-zasebna partnerstva - modeli sodelovanja, 32.
- 24 Prav tam.
- 25 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 752.
- 26 Nacka Kommun, Preprečevanje kriminala v občini Nacka, <https://www.nacka.se>, 2020.
- 27 James E. Austin, Strategic Collaboration between Nonprofit and Businesses (Strateško sodelovanje med neprofitnimi organizacijami in podjetji), *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 29:1 (2000), 71.
- 28 Več informacij najdete na: Projekt MEDEA | Informativni list | H2020 | CORDIS | Evropska komisija (europa.eu) , Contactgegevens Coöperatieve Industriële Brandweezorg met Uitgesloten Aansprakelijkheid | Overheid.nl , Home | Gezamenlijke Brandweer (gezamenlijke-brandweer.nl).
- 29 OECD, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev, 8.
- 30 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 31 Mednarodni center za preprečevanje kriminala, Svetovna banka in Gospodarska zbornica Bogota, *Javno-zasebna partnerstva in varnost skupnosti. Vodnik za ukrepanje*, 93. Zveza Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 15.
- 32 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 33 OECD, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev, 9.
- 34 ENISA, Vodnik po dobrih praksah - Sodelovalni modeli za učinkovita javno-zasebna partnerstva, 45.
- 35 Mednarodni center za preprečevanje kriminala, Svetovna banka in Gospodarska zbornica Bogota, *Javno-zasebna partnerstva in varnost skupnosti. Vodnik za ukrepanje*, 94-5.
- 36 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 37 OECD, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev, 16.
- 38 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.

- 39 Prav tam, 736.
- 40 Edna Pezard Ramirez, strokovni članek <https://www.uia-initiative.eu/>, 2023. BeSecure-FeelSecure Archives - Evropski forum za varnost v mestih (efus.eu).
- 41 Odbor Irvinga Fisherja, poročilo Ifc št. 1. Izmenjava podatkov: Poročilo o izmenjavi podatkov: Vprašanja in dobre prakse: Banka za mednarodne poravnave, 2015, 8-9.
- 42 Evropska komisija, Varnostna unija: Prenovljeni schengenski informacijski sistemi začenejo delovati: Evropska komisija, 2023.
- 43 John T. Picarelli, Moving Public-Private Partnerships from Rhetoric to Reality: (Csaadf): Circamp / Csaadf Transferability Assessment, Združene države Amerike: Nacionalni inštitut za pravosodje (NIJ), 2009.
- 44 OECD, Enhancing Access to and Sharing of Data: OECD, Pariz, 2019.
- 45 Avstralski statistični urad, Okvir petih varoval. Vodnik za zaupnost podatkov, <https://www.abs.gov.au>, 2021.
- 46 OECD, Enhancing Access to and Sharing of Data: (1): Usklajevanje tveganj in koristi za ponovno uporabo podatkov v družbah.
- 47 Dorn in 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 in Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 305-13.
- 50 ENISA, Javno-zasebna partnerstva - modeli sodelovanja, 18.
- 51 OECD, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev, 11.
- 52 Prav tam, 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, Priporočilo Sveta o načelih javnega upravljanja javno-zasebnih partnerstev, 11.
- 56 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Osnovni dokument in smernice za organizacije civilne družbe, 14.
- 57 Evropska unija, Javno-zasebna partnerstva v EU: 15 in 44.
- 58 Dorn in Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 303.
- 59 Evropska unija, Javno-zasebna partnerstva v EU: (1): "Razširjene pomanjkljivosti in omejene koristi", 49.
- 60 Prav tam, 35-8.
- 61 Prav tam, 42.
- 62 Dorn in Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 312-3.
- 63 Preberite celoten dokument o otrokovih pravicah in poslovnih načelih: | UNICEF.
- 64 Zavezništvo Down To Zero, Učinkoviti načini sodelovanja z zasebnim sektorjem. Osnovni dokument in smernice za organizacije civilne družbe, 5-6.
- 65 Kodeks, Kaj je kodeks?, <https://thecode.org/about/>, 2021.
- 66 Dorn in Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 313.
- 67 Evropska unija, Javno-zasebna partnerstva v EU: 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