

# Partenariats public-privé dans la prévention de la criminalité:

DÉFIS ET RECOMMANDATIONS





*Les PPP sont de plus en plus répandus dans la société, en partie parce qu'ils peuvent prendre différentes formes en fonction du sujet, des objectifs et du niveau d'engagement des partenaires. Cependant, en raison de cette variété de partenariats, la création et la poursuite des PPP sont associées à un certain nombre de défis.*

**Citation**

EUCPN (2023).  
Partenariats public-privé dans  
la prévention de la criminalité :  
défis et recommandations.  
Bruxelles : EUCPN.

**Avis juridique**

Le contenu de cette publication  
ne reflète pas nécessairement  
l'opinion officielle d'un État  
membre de l'UE ou d'une  
agence ou institution de  
l'Union européenne ou des  
Communautés européennes.

**Auteur**

Sarah Bosman,  
Chargée de recherche,  
Secrétariat du REPC.



# Table des matières

<b><u>Introduction</u></b>	<b>4</b>
<b><u>Formation de partenariats</u></b>	<b>6</b>
Aligner les priorités et créer des objectifs communs .....	7
Instaurer la confiance .....	9
<b><u>Travail en partenariat</u></b>	<b>10</b>
Des relations de partenariat efficaces .....	12
Établir la continuité .....	13
Partage d'informations (incompatibles) .....	15
<b><u>Culture de partenariat</u></b>	<b>17</b>
Culture axée sur le partenariat .....	18
Possibilités de PPP en Europe .....	19
<b><u>Conclusion</u></b>	<b>21</b>
<b><u>Notes de fin d'ouvrage</u></b>	<b>22</b>

# Introduction

Les partenariats public-privé (PPP) sont des accords entre un ou plusieurs acteurs publics (par exemple, un gouvernement, une municipalité ou des unités chargées de l'application de la loi) et un ou plusieurs acteurs privés (par exemple, des sociétés et des entreprises petites et/ou grandes). Ce document exclut les partenariats avec des organisations à but non lucratif, telles que les ONG. Les acteurs privés sont donc classés dans la catégorie des associations à but lucratif.<sup>1</sup> Néanmoins, cela ne diminue en rien le rôle précieux que les organisations à but non lucratif peuvent jouer dans la création et/ou la poursuite des PPP, car elles disposent souvent de l'expertise et des relations nécessaires dans le monde des affaires.

Il n'existe pas de définition fixe ou généralement reconnue des PPP, car ils peuvent prendre diverses formes, en fonction de leurs objectifs, de leur structure, de leur domaine d'intervention, etc.<sup>2</sup> Néanmoins, ils offrent des alternatives intéressantes aux projets traditionnels de marchés publics, car les PPP peuvent fournir un financement supplémentaire et permettre de combiner l'expertise publique et privée.<sup>3</sup> Néanmoins, nous devons rester prudents et ne pas considérer chaque type de coopération comme un partenariat. Il existe différents

types d'alliances dans lesquelles les partenaires s'informent mutuellement, partagent des informations ou organisent sporadiquement une activité ensemble. Un PPP efficace, en revanche, prend la forme d'une collaboration durable dans laquelle tous les partenaires assument des tâches spécifiques en vue d'atteindre des objectifs communs et durables.

Voici les messages clés concernant la mise en œuvre des PPP dans le domaine de la prévention de la criminalité:

## FORMATION DU PPP



- **Aligner les priorités sur des objectifs communs:** Il est important de définir clairement l'objectif du PPP au préalable, afin d'établir des buts et des objectifs communs qui soient réalisables pour tous les partenaires impliqués.
- **Instaurer la confiance:** Un manque de confiance, dû à des préjugés existants, à des déséquilibres de pouvoir ou à des valeurs et normes différentes, peut être évité grâce à une assurance mutuelle et à un degré de confiance de base, par exemple en organisant des réunions régulières en face à face afin d'établir des relations professionnelles.

## LE PPP EN ACTION



- > **Des relations de partenariat efficaces:** Une coopération efficace peut être générée par l'établissement formel de mécanismes de travail clairs et d'un système de communication au sein du partenariat.
- > **Assurer la continuité:** Définir clairement les rôles, les tâches et les responsabilités de tous les partenaires permet d'améliorer la continuité et le fonctionnement d'un PPP.
- > **Partage de données (incompatibles):** Des changements politiques adaptés devraient viser à réduire les obstacles législatifs, organisationnels ou techniques aux canaux de partage des données.

## LA CULTURE DU PPP



- > **Culture du partenariat:** les instruments politiques doivent renforcer la normalisation et la transparence des PPP au niveau national et européen.

Le principal groupe cible de cette publication est constitué par les décideurs politiques aux niveaux local, national et européen. Ils sont généralement responsables de la définition des priorités, de la mise en œuvre de la législation et du lancement de mesures de prévention à grande échelle. En mettant davantage l'accent sur les PPP, il est possible de créer davantage d'opportunités de coopération avec des partenaires privés.



# Formation de partenariats

Il existe plusieurs façons de constituer un PPP. L'une d'entre elles consiste à suivre les sept étapes qui composent le cadre "CLAIMED". "CLAIMED" (clarifier, localiser, alerter, informer, motiver, responsabiliser et diriger) vise à mobiliser les partenaires pour qu'ils s'impliquent dans les initiatives de prévention de la criminalité.<sup>4</sup>

La première étape consiste à clarifier les tâches et les rôles de toutes les parties concernées. Par exemple, une ville souhaite lutter contre les vols de voitures dans sa région. Sur la base d'une analyse préalable, elle a identifié la nécessité d'une action des citoyens pour mieux protéger leurs voitures, combinée aux efforts du service d'urbanisme de la ville pour s'attaquer aux points chauds, ainsi qu'au soutien des fabricants qui créent des serrures particulières comme outil supplémentaire de durcissement de la cible. En général, ces préparatifs sont idéalement exécutés par le partenaire public responsable, car il s'agit souvent d'objectifs politiques à long terme.<sup>5</sup> Néanmoins, les parties prenantes telles que les syndicats, les ONG ou les principaux représentants du secteur privé peuvent être consultés dès les premières étapes afin de fournir des informations.<sup>6</sup>

Deuxièmement, il faut trouver les partenaires pertinents. Il s'agit de trouver des fabricants ou des sociétés de sécurité qui produisent des serrures ou des dispositifs d'immobilisation efficaces et de contacter les associations de résidents pour atteindre les propriétaires de voitures à risque situés dans ou à proximité des points chauds. D'un point de vue pratique, la municipalité pourrait organiser un séminaire ou une réunion au cours de laquelle elle présenterait son plan et ses objectifs à différentes entreprises. Par la suite, des réunions à petite échelle peuvent être planifiées pour initier une collaboration.<sup>7</sup> Outre le fait de s'adresser directement au secteur privé, les ONG et les groupes de la société civile sont très bien placés pour apporter leur contribution, car ils ont souvent des relations avec des partenaires privés qui pourraient les amener à la table des négociations.<sup>8</sup>

Lors de la mise en relation avec des partenaires privés, une évaluation des risques peut faciliter l'identification de candidats appropriés. L'évaluation des risques vise à déterminer quels partenaires doivent être inclus ou évités et ce qu'ils pourraient apporter au PPP. Il peut s'agir d'une enquête sur les antécédents de l'entreprise, pour savoir si elle est ou a été liée à d'autres partenariats, ce qui serait un point de contact approprié pour s'engager ou pas dans le partenariat, etc.<sup>9</sup>

Un exemple peut être trouvé dans les directives de bonnes pratiques de PACI (Initiative de partenariat contre la corruption du Forum économique mondial) sur la conduite d'une diligence raisonnable à l'égard des tiers. Ces lignes directrices servent d'outil aux organisations pour reconnaître et éviter les tiers douteux.<sup>10</sup>

L'impartialité est un autre défi à relever lors de la formation d'un partenariat. De nombreux acteurs publics

doivent rester indépendants et ne peuvent accorder un traitement préférentiel à une entreprise ou une organisation spécifique. Une solution consisterait à établir un partenariat avec un organisme global plutôt qu'avec des entreprises spécifiques. Pour poursuivre l'illustration, au lieu de choisir un fabricant en particulier, ce conseil municipal pourrait s'adresser à la fédération de l'industrie automobile afin d'éviter toute partialité.

Toutefois, il ne suffit pas de trouver des partenaires. Des techniques de mobilisation seront nécessaires pour leur faire comprendre qu'ils peuvent non seulement contribuer à ce partenariat, mais aussi en tirer profit. Pour ce faire, les gens doivent être informés de la nature, de l'étendue et de la cause du problème, et certains pourraient avoir besoin d'une motivation supplémentaire. Dans le cas des acteurs privés en particulier, l'utilisation d'incitations peut s'avérer pertinente. Les partenaires peuvent également être responsabilisés. Dans cette illustration, les associations de résidents locaux pourraient bénéficier d'un soutien organisationnel pour distribuer des antivols. Enfin, les initiateurs orientent le partenariat vers la réalisation des objectifs fixés.<sup>11</sup>

## Aligner les priorités et créer des objectifs communs

Pour former un PPP efficace, tous les partenaires doivent aligner leurs priorités afin d'obtenir des objectifs clairs et partagés. Pour ce faire, les partenaires doivent communiquer ouvertement les raisons de leur participation et les objectifs qu'ils souhaitent atteindre, car les raisons de la création d'un PPP sont souvent très diverses. Il peut s'agir d'un intérêt économique ou du fait qu'une nouvelle législation exige une coopération entre le secteur privé et le secteur public. Une autre force motrice importante est l'intérêt social, par exemple lorsqu'un secteur ou une autorité spécifique met une question à l'ordre du jour politique.<sup>12</sup> Par conséquent, alors que les partenaires publics sont généralement soucieux de fournir des services aux citoyens et à la société, les partenaires privés tentent généralement de générer des profits en offrant un produit ou un service à leurs clients. Les deux côtés du continuum doivent trouver des priorités communes.<sup>13</sup>

Afin d'harmoniser les différents domaines d'intervention, il convient d'établir un terrain d'entente. À titre d'exemple, le cambriolage domestique est un crime qui affecte la société dans son ensemble. Les victimes perdent leurs biens, les forces de l'ordre doivent retrouver les biens volés et les compagnies d'assurance doivent indemniser

les dégâts et les objets perdus. Le point commun de cet exemple est que toutes les parties souhaitent prévenir les cambriolages, par exemple en renforçant les mesures de sécurité à l'intérieur et autour des habitations. Les forces de l'ordre et les municipalités peuvent informer les quartiers sur les mesures préventives efficaces (par exemple, les serrures de porte et l'éclairage automatique

extérieur) ou les orienter vers des partenaires privés qui proposent de tels produits. D'autre part, les compagnies d'assurance peuvent accorder des réductions aux propriétaires qui ont mis en œuvre des mesures préventives particulières, créant ainsi une situation gagnant-gagnant pour toutes les parties concernées.<sup>14</sup>

## Projet STAD en Europe

Le projet STAD en Europe (SiE) se concentre sur la consommation épisodique excessive d'alcool chez les jeunes. Il utilise une approche communautaire (STAD) qui a été développée à Stockholm et ensuite pilotée dans six autres endroits (aux Pays-Bas, en Slovénie, en République tchèque, en Espagne, en Allemagne et au Royaume-Uni). L'objectif de ces projets est de limiter la disponibilité de l'alcool dans quatre domaines de la société: les lieux de vie nocturne, les festivals, les environnements publics (par exemple, les parcs et les plages) et les environnements privés (par exemple, à la maison). Ils ont eu recours à la mobilisation des communautés, à une application plus stricte de la loi et à une session de formation sur le service responsable de l'alcool. À Stockholm, le résultat a permis de réduire la surconsommation d'alcool, la consommation d'alcool par les mineurs et les agressions liées à l'alcool.

Les partenariats multi-agences ont joué un rôle clé dans ce projet. Les partenaires inclus varient en fonction de l'emplacement du projet. Il s'agissait principalement de conseils locaux, de services de santé, de services de police, d'agents de santé publique, d'écoles, de propriétaires et de gérants de salles de spectacles et de supermarchés. Il a été constaté que les structures sociales existantes facilitaient la mobilisation de la communauté. Ce fut le cas en Slovénie, où des groupes d'action locaux axés sur les addictions existaient déjà et comprenaient un grand nombre des parties prenantes requises.

En outre, plusieurs établissements de nuit craignaient de perdre des ventes ou étaient réticents à mettre en œuvre de nouvelles mesures à moins d'y être contraints par la loi. Il s'est avéré nécessaire que les établissements reçoivent une formation sur les questions liées à la vente d'alcool aux mineurs ainsi que sur les conséquences plus larges que cela peut avoir pour une communauté. En outre, en adaptant les techniques de vente actuelles concernant l'alcool et en proposant davantage de boissons non alcoolisées aux mineurs, le risque de perdre des ventes peut être écarté.<sup>15</sup>

Pour en savoir plus, consultez le site : [A propos de SiE - STAD en Europe](#).

Les acteurs publics et privés peuvent hésiter à prendre part à un PPP. Il est donc important que les partenaires publics aient une vision claire de ce que le PPP vise à réaliser, tandis que le sujet du PPP doit également avoir

un sens pour les partenaires privés qui seront impliqués.<sup>16</sup> Le recours à des mesures incitatives peut encourager le secteur privé à unir ses forces. Tout d'abord, l'obligation légale de mettre en place un PPP est souvent une



incitation en soi. C'est régulièrement le cas dans le domaine de la cybercriminalité, où des entreprises telles que Meta ou Twitter sont invitées à prendre des mesures contre la violence en ligne, comme les discours haineux. Bien qu'une exigence législative ne génère pas automatiquement des PPP, elle met en relation les acteurs publics et privés et jette potentiellement les bases d'une collaboration future.

Une autre incitation concerne les avantages économiques qu'un PPP peut contribuer à garantir. Par exemple, une amélioration de l'ordre public (diminution des déchets ou création de rues plus sûres) améliore le quartier dans lequel se trouve le bureau d'une entreprise, le rendant ainsi plus sûr et plus agréable pour ses clients. Une autre possibilité pourrait être l'octroi de subventions ou d'allègements fiscaux aux entreprises qui contribuent à la société. En outre, les partenariats peuvent renforcer la réputation interne et externe de l'organisation. Les agences de voyage peuvent aider les forces de l'ordre en signalant les cas suspects d'exploitation ou de traite. Une publicité négative peut nuire gravement à une agence de voyage, tandis que les histoires de cas de travail d'enfants évités peuvent donner lieu à une couverture médiatique positive. Une bonne réputation peut se traduire par une augmentation de la clientèle et attirer de nouveaux employés. En outre, donner aux employés le sentiment qu'ils contribuent à une cause sociale contribue à créer un sentiment de fierté et de loyauté envers l'entreprise.<sup>17</sup>

## Instaurer la confiance

Le plus grand défi à relever lors de la création d'un PPP est sans doute l'instauration de la confiance entre les partenaires. Pour que les relations de travail soient positives, il faut que toutes les personnes qui contribuent au partenariat se fassent confiance. Dans le domaine de la sécurité en particulier, les organisations peuvent être réticentes à partager certains types d'informations, de sorte que la fourniture d'assurances mutuelles peut jouer un rôle encore plus crucial pour garantir la confidentialité entre les partenaires.<sup>18</sup> S'il est nécessaire d'avoir un degré de confiance de base dès le début du PPP, il faut du temps pour établir des relations de confiance. C'est pourquoi la mise en place d'un PPP commencera souvent par une série de petites étapes (réunions, discussions informelles ou actions conjointes) qui impliqueront la fiabilité, l'intégrité ou la compétence aux yeux des autres partenaires.<sup>19</sup>

Néanmoins, de nombreux défis découragent d'emblée la confiance entre les partenaires. L'une des principales

difficultés réside dans les préjugés qui existent à l'égard du secteur public et du secteur privé.<sup>20</sup> Par exemple, on craint souvent que les partenaires privés n'orientent le partenariat vers leurs propres intérêts commerciaux.<sup>21</sup> Ce préjugé est lié au fait que la confiance n'est pas seulement liée aux relations interpersonnelles. Elle est également influencée par les normes et les valeurs organisationnelles que chaque personne apporte à la table. Que les partenaires se fassent confiance ou qu'ils fassent confiance à leur organisation sont deux choses différentes.<sup>22</sup> En ce qui concerne la solution, les partenaires peuvent, dans la mesure du possible, laisser de côté leurs rôles organisationnels pour se concentrer pleinement sur les objectifs prédéterminés. En même temps, cela peut réduire les préjugés existants et initier des discussions plus ouvertes.

Une fois qu'un degré élémentaire de confiance est établi, l'étape suivante consiste à maintenir cette confiance. Cela nécessite un engagement continu et délibéré et peut facilement disparaître, par exemple lorsque de nouveaux partenaires se joignent à une collaboration existante ou lorsque les partenaires existants ne sont pas suffisamment impliqués.<sup>23</sup> Pour garantir la continuité de la confiance, des échanges réguliers, de préférence en face à face, sont essentiels, car ils génèrent des interactions plus significatives que celles qui ont lieu uniquement par le biais de communications écrites ou en ligne. Les échanges en face à face permettent également d'organiser des événements sociaux au cours desquels les partenaires peuvent se familiariser les uns avec les autres et créer des liens formels (et informels). De plus, le fait de se réunir régulièrement (selon un calendrier établi en accord avec tous les participants) oblige les partenaires à s'impliquer systématiquement. Il est toutefois important de garder à l'esprit qu'un trop grand nombre de réunions risque de devenir une source d'irritation pour les participants. Parmi les options alternatives, citons les discussions thématiques au cours desquelles les participants échangent des informations sur des sous-sujets particuliers ou des événements de formation conjoints au cours desquels ils explorent la manière dont les différents domaines d'intérêt peuvent être interconnectés.<sup>24</sup>

En conclusion, tous les partenariats sont dynamiques et se développent tout au long de leur existence. Bien que la confiance soit un facteur nécessaire lors de la formation d'un partenariat, elle n'est pas suffisante pour garantir un fonctionnement efficace du partenariat. Cela nécessite également des structures organisationnelles axées sur une coopération efficace en général.<sup>25</sup>



# Travail en partenariat

Les PPP existent sous différentes formes et complexités. James Austin a créé un continuum de collaboration pour classer les PPP en fonction de leur mission, de leur niveau d'engagement, de la quantité de ressources, de leur gamme d'activités et de leur niveau d'interaction (voir figure 1). Ce continuum se compose de trois éléments et permet de classer les partenariats de manière stratégique. Au stade philanthropique, l'interaction entre les partenaires est minimale et prend principalement la forme de fonds fournis par un partenaire à l'autre. C'est le cas, par exemple, lorsqu'une maison d'édition finance le matériel que les écoles peuvent utiliser dans le cadre de leur programme de lutte contre les brimades.

La phase transactionnelle implique une coopération plus approfondie, telle que l'échange de ressources pour organiser des activités ou créer des outils. Le conseil local de prévention de la criminalité de Nacka (Suède), qui emploie des groupes de travail pour renforcer la sécurité locale, en est un exemple. Ces groupes de travail sont composés de divers représentants de secteurs et d'entités tels que les forces de l'ordre, les écoles, les

entreprises locales, les centres commerciaux et les associations immobilières. Ils se réunissent six fois par an et se concentrent sur des problèmes locaux communs, tels que les déchets et les nuisances publiques.<sup>26</sup> Néanmoins, leur objectif et leurs actions restent limités à leur propre domaine de travail.

Enfin, la phase d'intégration comprend les partenariats qui ont totalement ou partiellement fusionné leur mission et leurs activités. Ces initiatives conjointes représentent le niveau le plus élevé de coopération stratégique.<sup>27</sup> À titre d'exemple, le port et la zone industrielle voisine de Rotterdam disposent d'un PPP appelé «Unified Industrial & Harbour Fire Department» (service d'incendie industriel et portuaire unifié). Cette organisation combine les tâches des pompiers publics et des pompiers des entreprises industrielles et fournit une assistance mutuelle à la ville de Rotterdam, au port, à la municipalité voisine de Rozenburg ainsi qu'à plus de 50 entreprises Seveso (c'est-à-dire des sociétés qui manipulent, fabriquent ou stockent des substances dangereuses telles que des raffineries ou des dépôts pétroliers).<sup>28</sup>



Figure 1 : Continuum de collaboration (Austin, 2000).

Il appartient à l'initiateur du PPP et aux partenaires concernés de décider du type de PPP qu'ils souhaitent mettre en place en fonction de leurs propres besoins et objectifs. Cependant, il est fréquent que les partenariats évoluent avec le temps, par exemple si davantage d'activités sont exécutées, un niveau d'engagement plus élevé devient nécessaire. Quoi qu'il en soit, travailler efficacement en partenariat nécessite un niveau d'engagement de base mais constant entre les partenaires.<sup>29</sup>

## Des relations de partenariat efficaces

De bonnes relations de travail entre tous les partenaires sont nécessaires pour créer un dialogue constructif et atteindre les objectifs prédéterminés. Les objectifs ne peuvent être atteints qu'en s'appuyant sur les contributions et les compétences des autres partenaires. L'efficacité de la coopération dépendra du niveau de confiance, de la compétence des dirigeants, des mécanismes de coopération et de la stratégie de communication au sein du partenariat.<sup>30</sup>

Il est recommandé que les partenaires concernés rédigent un accord quelconque pour établir formellement le partenariat. Cet accord peut prendre différentes formes, allant d'un protocole d'accord ou d'un code de conduite à une déclaration de mission commune ou à tout autre contrat standardisé. En fonction du niveau de formalité souhaité, il doit porter sur différents points. Il peut s'agir d'un accord général décrivant le partenariat et son domaine d'intervention ou d'une déclaration précisant les objectifs, les activités et les responsabilités de tous les partenaires.<sup>31</sup>

## Approche Sofielund

En 2014, une association de réseau local a été créée dans le quartier Sofielund de Malmö. L'association est un partenariat entre la ville de Malmö et son service d'urbanisme, la police, l'association des locataires, les propriétaires, les banques et les entreprises. Sa création a été motivée par les nombreux problèmes de criminalité, des graffitis au vandalisme en passant par le trafic de drogue au grand jour, que connaissait Sofielund.

Ils se concentrent sur deux points essentiels: l'amélioration de la sécurité et de la propreté de la zone. Les actions spécifiques comprennent des caméras de sécurité et une présence policière dans les rues, des promenades de sécurité et des patrouilles de nettoyage par les habitants, ainsi que des formations pour éduquer les habitants, organisées par les commissaires aux incendies locaux et les compagnies d'assurance.

Cette approche est un exemple pertinent de PPP car elle a introduit un nouveau type de partenariat en Suède dans lequel chaque partenaire avait des responsabilités claires. Alors que la ville a financé des coordinateurs de développement urbain qui ont joué le rôle de responsables opérationnels pour l'association, le conseil d'administration était composé de membres cooptés provenant d'organisations partenaires (c'est-à-dire l'organisation d'enlèvement des déchets, les services de secours et les forces de l'ordre). Cela a permis de mener des discussions approfondies qui ont abouti à des décisions rapides soutenues par tous les partenaires.

Pour en savoir plus sur le projet et le partenariat, consultez le site :  
[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.*

La structure d'un PPP doit également être bien définie, afin que tous les acteurs comprennent le rôle de chacun et que tous travaillent ensemble à la réalisation d'objectifs communs et mutuellement établis.<sup>32</sup> Il est important de veiller à ce que les acteurs individuels ne perdent pas leur identité propre. Un organigramme fournit une vue d'ensemble accessible de tous les partenaires, de leurs positions et de leurs responsabilités. Ces organigrammes peuvent varier en fonction de la taille, de la formalité et de la structure du PPP. Dans le cas d'un petit partenariat informel, un tableau énumérant les tâches de chaque acteur peut déjà suffire.<sup>33</sup> Les PPP plus importants nécessiteront potentiellement un organigramme plus élaboré. Pour reprendre l'exemple de Sofielund, le conseil d'administration pourrait être désigné comme le niveau de gestion en haut de l'organigramme. Les acteurs opérationnels dans ce cas sont les coordinateurs du développement urbain financés par la ville, qui seraient placés en dessous. Enfin, viennent les acteurs connexes, tels que les groupes de travail ou les conseils consultatifs, qui, dans ce cas, peuvent prendre la forme d'associations de locataires, de propriétaires et d'autres entreprises.

En définissant la structure d'un PPP, tous les acteurs, organisations et départements concernés auront des mandats clairs et sauront qui est responsable de quelle tâche. Cela permet de clarifier les niveaux de responsabilité les uns envers les autres, mais aussi envers le grand public.

### **Établir la continuité**

Il est important qu'un PPP soit durable afin d'atteindre les résultats prédéterminés. En particulier dans le cas de la prévention, les partenariats sont souvent des investissements à long terme et ne donneront donc pas de résultats immédiats.<sup>34</sup> Certains aspects clés sont importants en matière de continuité. Une communication régulière, mais non excessive, garantit la continuité des rapports et permet de procéder à des ajustements là où c'est nécessaire et à chaque fois que c'est nécessaire. Des outils de suivi efficaces (tels que des rapports d'avancement standardisés et des réunions de suivi) facilitent la tenue des dossiers et garantissent que le partenariat reste efficace en produisant les résultats escomptés.<sup>35</sup>

Pour qu'un PPP reste constant, ses ressources doivent être suffisantes et garanties à long terme. Ces ressources comprennent le temps, le personnel et le financement.<sup>36</sup> Le financement doit être durable afin que les PPP puissent s'engager dans une collaboration à long terme sans avoir à s'inquiéter ou à adapter leurs actions en raison de budgets limités.<sup>37</sup> Les personnes impliquées dans un partenariat doivent disposer de suffisamment de temps, en particulier lorsqu'elles combinent ce rôle avec leur travail quotidien.<sup>38</sup> En outre, pour assurer la continuité de la représentation et de l'engagement, les processus doivent être clairement documentés afin de définir le temps nécessaire pour faire partie du PPP et le niveau d'engagement souhaité.<sup>39</sup>

## Conseils locaux de prévention de la criminalité

Les conseils locaux de prévention de la criminalité élaborent des stratégies de prévention de la criminalité et de sécurité dans des régions ou des villes particulières par le biais d'un processus décisionnel collaboratif. Ils comprennent généralement divers acteurs, tels que le conseil municipal, les unités locales de maintien de l'ordre et le maire. Cependant, certains conseils locaux comprennent également des acteurs privés, par exemple des associations de résidents et de logement, des entreprises locales ou des opérateurs de transport public.

En 2020, le projet Be Secure Feel Secure (BSFS) a créé un conseil local de prévention de la criminalité au Pirée (Grèce). Bien que le conseil du Pirée ait semblé fonctionner efficacement, il a été confronté à certaines difficultés pendant la phase de démarrage:<sup>40</sup>

- > Maintenir l'engagement de tous les partenaires ;
- > Participation insuffisante des gouvernements des États ;
- > Difficultés à assurer la continuité et le suivi à long terme, en partie en raison d'une communication interne insuffisante et incohérente ;
- > Le manque de personnel et de ressources financières ;
- > un manque de participation des citoyens à l'élaboration et à la mise en œuvre des actions.

En conséquence, le projet BSFS a permis de tirer quelques leçons essentielles lors de la création d'un partenariat tel que les conseils locaux de prévention de la criminalité :

- > Clarifiez et classez clairement les priorités qui sont au cœur du partenariat ;
- > Concentrez-vous sur un nombre limité d'actions et d'objectifs pour vous assurer qu'ils seront effectivement mis en œuvre ;
- > Adopter des mécanismes de coopération simples et visibles ;
- > Veillez à ce que tous les partenaires soient désireux et capables d'assurer le suivi et l'évaluation du partenariat.

**En savoir plus sur le Conseil local de prévention de la criminalité de BSFS :** Le Conseil local de prévention de la criminalité : une expérience de bonne gouvernance pour prévenir la criminalité - Be Secure Feel Secure (BSFS) ([bsfs-piraeus.eu](https://bsfs-piraeus.eu))

En conclusion, les ressources ne doivent pas seulement être constantes, elles doivent aussi être utilisées de manière efficace. Si le financement est garanti mais que les partenaires ne s'engagent pas, le partenariat échouera et ne produira pas de résultats valables. À l'inverse, si les partenaires sont engagés mais qu'aucun

financement n'est disponible pour soutenir leurs actions, peu de choses seront accomplies. Les audits, le suivi et les évaluations (du plan) peuvent contribuer à assurer la continuité et à garder une vue d'ensemble des ressources utilisées et de la manière dont elles le sont.

## Partage d'informations (incompatibles)

Lorsqu'il s'agit de partager des données, deux problèmes se posent généralement. Le premier concerne le traitement de types de données incompatibles. Certains partenariats essaient de travailler ensemble, mais les mécanismes en place ne sont pas coordonnés entre eux. Cette situation peut résulter d'obstacles législatifs, qui imposent que le partage des données soit limité à des conditions particulières ou à des tâches spécifiques, ou de questions organisationnelles et techniques, lorsque les structures informatiques nécessaires sont trop coûteuses à créer ou à adapter.<sup>41</sup>

À titre d'illustration, le système d'information Schengen (SIS) est une base de données utilisée à des fins de sécurité et de gestion des frontières en Europe, qui

comprend des données sur les personnes recherchées ou disparues ainsi que sur les objets perdus ou volés. La police peut saisir le numéro de coque d'un bateau volé, ce qui déclenchera une alerte s'il est retrouvé n'importe où dans l'UE.<sup>42</sup> Cependant, toutes les bases de données nationales ne sont pas alignées sur le SIS, ce qui signifie que certains pays ne peuvent, par exemple, associer qu'un seul numéro de coque à chaque bateau volé, au lieu d'avoir la possibilité d'associer plusieurs numéros d'identification à l'objet concerné. Dans cet exemple, il n'est pas nécessaire de mettre à jour la législation et les structures technologiques nécessaires existent déjà au niveau européen. Il suffit d'aligner chacune des bases de données nationales sur sa variante européenne.

## Programme CIRCAMP

Le programme CIRCAMP (Internet Related Child Abusive Material Project) est une initiative du COSPOL (Comprehensive Operational Strategic Planning for the Police) visant à trouver une solution à l'exploitation sexuelle des enfants en ligne. Il s'agit d'un partenariat entre les forces de l'ordre, les ONG et les entreprises à but lucratif (fournisseurs d'accès à Internet et institutions financières). L'un de ses principaux objectifs était de mettre en place un filtre anti-distribution des abus sexuels sur les enfants (CSAADF) qui empêche l'accès aux images en ligne d'exploitation sexuelle des enfants.

Ce filtre web a été créé par Telenor, un important fournisseur de services numériques dans les domaines de la téléphonie mobile et de la télévision en Norvège. L'un des problèmes liés à ce filtre est que les différentes législations nationales, combinées aux préoccupations générales en matière de protection de la vie privée, ont empêché une mise en œuvre complète dans d'autres États membres de l'UE. CIRCAMP a dû trouver des solutions alternatives, sur mesure, adaptées à chaque contexte national. Au lieu d'installer le filtre automatique, certains pays ont choisi de demander à leurs forces de l'ordre de confirmer la présence de ce type de matériel sur un site web avant de le bloquer. D'autres pays ont coopéré avec des ONG pour établir une liste noire afin d'éviter que le contenu en ligne ne soit restreint par le gouvernement. Dans le cas du Royaume-Uni, l'Internet Watch Foundation a établi une telle liste noire qui a été communiquée aux services répressifs et aux fournisseurs d'accès à l'internet.<sup>43</sup>

Pour en savoir plus : Filtre en ligne contre la pornographie enfantine | Telenor.

Un deuxième problème concerne la réticence de nombreuses personnes, organisations ou secteurs à partager des données avec d'autres, car cela peut facilement constituer une violation de la confidentialité ou de la vie privée.<sup>44</sup> Il est donc important de mettre en balance les avantages du partage des données et les risques, c'est-à-dire les limites législatives et de protection de la vie privée et les intérêts du public. Cela nécessitera un effort substantiel au niveau politique, afin, par exemple, de réduire les obstacles inutiles au partage transfrontalier des données ou de fournir des lignes directrices pour des secteurs spécifiques.

L'un des moyens de contrôler le partage des données est le cadre des cinq « coffres-forts ». Chaque « coffre-fort » comporte des questions visant à évaluer un aspect spécifique du risque de divulgation. Si le cadre vise à faciliter le partage de données en toute sécurité, il évite la surréglementation. Les cinq aspects sont les suivants :<sup>45</sup>

- > **1. Personnes sûres** : l'utilisateur est-il autorisé à accéder aux données et à les utiliser ?
- > **2. Projets sûrs** : les données sont-elles utilisées dans un but approprié ?
- > **3. Paramètres sûrs** : l'environnement d'accès (par exemple, la nécessité d'une authentification personnelle, d'une surveillance informatique, d'une pièce fermée à clé dans un bureau) empêche-t-il une utilisation non autorisée ?
- > **4. Données sûres** : une protection appropriée et suffisante a-t-elle été appliquée aux données ?
- > **5. Des résultats sûrs** : qui aura accès aux résultats et comment seront-ils partagés ?

Pour revenir à l'exemple précédent, si les services répressifs tombent sur un moteur volé qui n'est pas relié au SIS, ils pourraient demander les informations nécessaires aux constructeurs automobiles ou aux concessionnaires pour identifier le dernier propriétaire et espérer trouver une correspondance. Dans ce cas, les services répressifs et les concessionnaires pourraient répondre à ces questions sur la base des réglementations en vigueur et exposer leurs critères afin de faciliter la

*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.*

conclusion d'un accord sur le partage des informations. Il est toutefois important de souligner que ces défis ne seront pas relevés par la mise en œuvre d'une solution unique. Les cadres de gouvernance des données doivent tenir compte du type, du contexte et du secteur dans lequel les données sont collectées et/ou partagées, car les informations détenues par la police seront différentes de celles collectées par une école ou un constructeur automobile.<sup>46</sup>

Une mesure particulière que les PPP peuvent mettre en œuvre est un accord de confidentialité concernant le partage d'informations.<sup>47</sup> Il s'agit d'un accord dans lequel les partenaires s'engagent à ne pas divulguer d'informations confidentielles ou exclusives. Néanmoins, les PPP doivent s'efforcer d'éviter les niveaux de confidentialité inutiles. Dans les PPP de type informel en particulier, toutes les personnes impliquées doivent s'en remettre à la discrétion de leurs partenaires dans la mesure du possible.<sup>48</sup> Une autre possibilité consiste à créer un forum en ligne pour soutenir les mécanismes de partage d'informations existants (et potentiellement inadéquats). Les forums privés en ligne peuvent être utilisés pour partager des informations générales, des nouvelles et des mises à jour facilement et en toute sécurité. Si l'on se réfère à l'exemple précédent, la police pourrait, dans de telles situations, s'adresser à ses partenaires sur un forum privé pour leur demander des informations.<sup>49</sup>





# Culture de partenariat

Comme indiqué précédemment, il n'existe pas de stratégie commune pour créer un PPP, mais un facteur déterminant est qu'il doit avoir une culture orientée vers le partenariat.<sup>50</sup> Les décideurs politiques doivent soutenir la formation et le fonctionnement des PPP afin de résoudre les problèmes existants tels que le manque de confiance et de continuité. Cela permettrait d'accroître la stabilité des PPP et d'attirer un plus grand nombre de partenaires intéressés.

## Culture axée sur le partenariat

Tout d'abord, des instruments politiques (sous la forme de réglementations, de lignes directrices ou d'un plan d'action (national)) sont nécessaires pour normaliser la création, les opérations, la clarté et la transparence d'un PPP.<sup>51</sup> Plus précisément, chaque ministère peut mettre en œuvre ses propres cadres ou lignes directrices ciblant un sujet ou un secteur spécifique.<sup>52</sup>

## Programme d'action pour des entreprises sûres 2023-2026

Tous les trois ans, la plate-forme nationale néerlandaise de lutte contre la criminalité (*Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing*) publie son programme d'action «Safe Business». Ce programme stimule les partenariats public-privé pour lutter contre la criminalité à l'encontre des entreprises et contre la facilitation intentionnelle (et non intentionnelle) de la criminalité par les entreprises.<sup>53</sup>

Il se concentre sur trois thèmes (la cybercriminalité, la criminalité organisée et les atteintes aux biens), tout en fournissant des recommandations et des actions spécifiques pour créer des partenariats efficaces. Par exemple, pour lutter contre la criminalité organisée, le programme définit les mesures suivantes :

- > Nommer un administrateur pour les secteurs vulnérables qui servira de lien entre les entités publiques et privées ;
- > Formation à la résilience et à la sensibilisation pour les secteurs vulnérables (par exemple, les parcs de vacances et les campings) ;
- > Contribuer au processus de sélection des partenaires potentiels ;
- > Fournir un soutien juridique, entre autres, pour guider et encourager le partage des données ;
- > Créer une plateforme numérique pour partager des informations et entrer en contact avec de nouveaux partenaires potentiels.

Un partenaire important de ce programme d'action est la plateforme des entreprises sûres (*Platform Veilig Ondernemen*). Ces plateformes sont des initiatives régionales regroupant les forces de l'ordre, les municipalités, les entreprises, le secteur juridique et les associations professionnelles, qui visent à prévenir et à combattre la criminalité. Alors que la plate-forme nationale de lutte contre la criminalité est un partenariat national, les plateformes pour la sécurité des entreprises veillent à ce qu'elle soit appliquée au niveau local. Elles peuvent donc être considérées comme un bon exemple pour d'autres pays ou régions qui cherchent à créer des instruments politiques de PPP.

Pour en savoir plus, consultez le site : [Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023 t/m 2026 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

Deuxièmement, le soutien gouvernemental en termes de financement contribuerait à la création d'une culture de partenariat. Associé à des mesures politiques, un financement abondant et continu peut donner un coup de fouet à de nombreux PPP, mais dans de nombreux pays, ces deux conditions nécessitent des changements sociopolitiques globaux.<sup>54</sup> Néanmoins, il convient d'éviter les réglementations et les contrôles excessifs afin de laisser de la place à la flexibilité et à la diversité. Des orientations et des exigences trop strictes en matière de financement décourageront les partenaires potentiels et les nouveaux types de PPP.<sup>55</sup>

Enfin, il est essentiel que les PPP fassent l'objet d'un suivi et d'une évaluation. Ce n'est qu'à cette condition qu'il est possible de déterminer si et comment le partenariat et ses actions ont été (correctement) mis en œuvre, quels sont ses résultats et son impact et comment il est possible de l'améliorer à l'avenir. À titre d'exemple, un PPP brésilien portant sur l'exploitation sexuelle des enfants (ESE) a entraîné une stigmatisation accrue des victimes mineures de plus de 15 ans. Bien que les secteurs du tourisme et de la construction aient activement contribué aux campagnes et événements de lutte contre l'ESE, les adolescents ont généralement été exclus des mesures préventives, car ils étaient perçus, à tort, comme ayant les capacités de prise de décision des adultes. Par conséquent, ils n'étaient généralement pas considérés comme des victimes lorsqu'ils étaient victimes d'exploitation sexuelle.<sup>56</sup> C'est pourquoi, bien que les partenariats soient généralement encouragés, tous les PPP ne seront pas efficaces ou ne produiront pas de résultats positifs. C'est pourquoi les PPP ont besoin d'un niveau d'orientation de base. Idéalement, la mise en place d'une évaluation sera décrite dans les instruments politiques susmentionnés, de sorte que les PPP n'aient pas à partir de rien. Une autre option consiste pour

les organisations ou les initiatives gouvernementales à soutenir les PPP en fournissant des conseils, une formation ou un soutien pratique.

## **Possibilités de PPP en Europe**

Comme indiqué précédemment, de nombreux États membres de l'UE ne disposent pas actuellement d'un cadre établi pour guider la mise en œuvre ou définir l'utilisation des PPP. Environ 90 % des PPP européens établis entre 1990 et 2016 sont concentrés en France, en Espagne, au Portugal et en Allemagne.<sup>57</sup> Cela s'explique notamment par l'absence, au niveau européen, de structures globales permettant de renforcer la coopération entre les partenaires publics et privés.<sup>58</sup> À titre d'exemple, une évaluation des PPP audités soutenus par l'UE a montré un bon niveau de maintenance et une mise en œuvre rapide des politiques, mais ils n'ont souvent pas été gérés de manière efficace et n'ont donc pas été suffisamment rentabilisés.<sup>59</sup> L'absence d'analyses avant le lancement d'un PPP s'est souvent traduite par un manque de rentabilité ainsi que par une sous-utilisation du partenariat en raison de l'utilisation d'approches inadaptées et d'un manque d'incitations pour les partenaires privés.<sup>60</sup>

Par conséquent, il est nécessaire d'établir des cadres de PPP au niveau européen. Ce cadre devrait inclure des mécanismes de financement potentiels, des canaux de conseil, des procédures et des accords standardisés de base, des plans d'analyse et des modèles d'évaluation.<sup>61</sup> Ces outils peuvent également favoriser l'échange structuré d'informations entre les partenaires privés et publics ainsi que le partage des bonnes pratiques et peuvent servir d'outil d'orientation.<sup>62</sup>

***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.***



## Cadre international des PPP

Les droits de l'enfant et les principes commerciaux (CRBP)<sup>63</sup> sont un ensemble de dix principes qui guident le secteur privé dans la protection et le soutien des droits de l'enfant. Bien que les CRBP ne soient pas contraignants, ils constituent un bon exemple de la manière de définir et de renforcer la responsabilité du secteur privé en matière de protection des droits de l'enfant. Par exemple, le premier principe est axé sur le respect et le soutien. Il exige des entreprises qu'elles intègrent les droits de l'enfant dans leur code de conduite, leur plan d'entreprise et d'autres politiques, et qu'elles créent des instructions claires qui sont suivies à tous les niveaux de l'organisation.<sup>64</sup>

Le Code (Code de conduite pour la protection des enfants contre l'exploitation sexuelle dans les voyages et le tourisme) est lié au CRBP. Le Code est une initiative multipartite qui aide l'industrie du voyage et du tourisme à prévenir l'exploitation sexuelle des enfants en lui fournissant un soutien et des outils. Il coopère notamment avec les hôtels, les compagnies aériennes, les restaurants et les agences de voyage. Tous les partenaires s'engagent à respecter six critères pour protéger les enfants, comme l'inclusion d'une clause de tolérance zéro dans les contrats tout au long de la chaîne d'approvisionnement ou la formation des employés à la reconnaissance et à la dénonciation de l'exploitation sexuelle des enfants.<sup>65</sup>

Ces initiatives facilitent la coopération au niveau international, au lieu de demander aux gouvernements nationaux de créer des PPP avec des entreprises multinationales dans chacun de leurs domaines de compétence.

Les PPP opérant au niveau européen seraient de toute évidence confrontés à des problèmes similaires à ceux rencontrés au niveau national ou local. Ces partenariats devraient être très transparents quant à la manière dont leur collaboration est conforme au GDPR, aux politiques de protection de la vie privée et aux droits de l'homme en général.<sup>66</sup> Les PPP à long terme devraient être révisés périodiquement afin de rester en phase avec les innovations technologiques et les changements politiques.<sup>67</sup>

# Conclusion

**L**es partenariats public-privé sont des accords entre des acteurs publics et privés, dans le cadre desquels ils collaborent à la réalisation d'un objectif commun. Les PPP sont de plus en plus répandus dans la société, en partie parce qu'ils peuvent prendre différentes formes en fonction du sujet, des objectifs et du niveau d'engagement des partenaires. Cependant, en raison de cette variété de partenariats, la création et la poursuite des PPP sont associées à un certain nombre de défis.

Tout d'abord, des priorités incompatibles et un manque de confiance peuvent entraver la formation d'un PPP. Des partenaires d'horizons différents ont généralement des raisons divergentes de participer à un PPP (par exemple, des motifs économiques, sociétaux ou législatifs). Il est donc essentiel de discuter et de définir clairement l'objectif du PPP à l'avance, afin de travailler sur des buts et des objectifs communs qui peuvent être mis en œuvre par tous les partenaires. En outre, il est très difficile de créer un PPP avec des objectifs communs si les partenaires ne se font pas confiance. Ce manque de confiance peut être lié à des préjugés existants, à des déséquilibres de pouvoir ou à des normes et valeurs organisationnelles différentes. Pour éviter ces difficultés, des échanges réguliers en face-à-face, au cours desquels les personnes abandonnent leur rôle organisationnel, constituent un moyen plus efficace de faciliter l'amélioration des relations entre tous les partenaires.

Deuxièmement, des relations de partenariat efficaces et un niveau de continuité de base sont nécessaires pour que le PPP fonctionne efficacement. L'une des recommandations est que les PPP soient formellement définis dans un type d'accord (par exemple, un protocole d'accord ou une déclaration de mission commune). Le niveau de formalité variera en fonction des souhaits des initiateurs et des partenaires. Néanmoins, le fait de définir clairement les rôles, les tâches et les mécanismes de coopération d'un PPP en améliorera la continuité et le fonctionnement. Un obstacle supplémentaire se présente lorsque les données à partager sont incompatibles ou confidentielles en raison de problèmes législatifs, organisationnels ou techniques. C'est la raison pour laquelle les changements politiques devraient viser à réduire les obstacles inutiles aux canaux de coopération pour le partage des données (par exemple, en alignant plus efficacement les différentes bases de données).

Enfin, il est nécessaire de disposer d'instruments politiques (par exemple des cadres) qui favorisent une culture axée sur le partenariat, non seulement au niveau national, mais aussi au niveau européen. De tels outils peuvent contribuer à la normalisation, à la création et à la transparence des PPP sans laisser cette tâche entièrement à la charge des acteurs locaux. Ce document se réfère à un exemple néerlandais, dans lequel des recommandations et des actions spécifiques sont fournies pour soutenir les partenariats dans des secteurs particuliers, ainsi qu'à un exemple international de la manière dont les grandes entreprises multinationales peuvent être incluses dans les PPP.

# Notes de fin d'ouvrage

- 1 OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé : OCDE, 2012, 18.
- 2 Ibid. 18-9.
- 3 Union européenne, Les partenariats public-privé dans l'UE : Des lacunes généralisées et des avantages limités, Luxembourg : Cour des comptes européenne, 2018, 12-4.
- 4 5Is - Cadre CLAIMED - pour mobiliser les acteurs de la prévention - CADRES DE RÉFLEXION SUR LA CRIMINALITÉ.
- 5 ENISA, Guide des bonnes pratiques - Modèles de coopération pour des partenariats public-privé efficaces, Luxembourg : Agence européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information, 2011, 45.
- 6 Centre international pour la prévention de la criminalité, Banque mondiale et Chambre de commerce de Bogota, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide d'action*, Canada : Centre international pour la prévention de la criminalité, 2011, 89. OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 8.
- 7 Centre international pour la prévention de la criminalité, Banque mondiale et Chambre de commerce de Bogota, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide d'action*, 91-2.
- 8 Ibid, 93. OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 8.
- 9 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile : ECPAT International et Down to Zero Alliance (DtZ), 2019, 14.
- 10 Partnering Against Corruption Initiative (PACI), Good Practice Guidelines on Conducting Third-Party Due Diligence, Genève : Forum économique mondial, 2013.
- 11 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile, 11.
- 12 ENISA, Partenariats public-privé (PPP) - Modèles de coopération : Agence de l'Union européenne pour la sécurité des réseaux et de l'information, 2017, 11. Nick Tilley (Ed.), *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Cullompton, Devon : Willan Publishing, 2005, 735.
- 13 ENISA, Partenariats public-privé (PPP) - Modèles de coopération, 13.
- 14 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile, 10-2.
- 15 Zara Quigg et al, Stad in Europe (Rapport d'évaluation), Liverpool : Public Health Institute, STAD in Europe, 2019, 45-6.
- 16 Centre international pour la prévention de la criminalité, Banque mondiale et Chambre de commerce de Bogota, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide d'action*, 46, 85 et 93.
- 17 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile, 9-10.
- 18 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 740 ; Nicholas Dorn et 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, Partenariats public-privé (PPP) - Modèles de coopération, 32.
- 20 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile, 14.
- 21 Dorn et 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, Partenariats public-privé (PPP) - Modèles de coopération, 32.
- 24 Ibid.
- 25 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 752.
- 26 Nacka Kommun, Crime Prevention in Nacka, <https://www.nacka.se>, 2020.
- 27 James E. Austin, "Strategic Collaboration between Nonprofits and Businesses", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 29:1 (2000), 71.
- 28 En savoir plus sur : Projet MEDEA | Fiche d'information | H2020 | CORDIS | Commission européenne (europa.eu), Contactgevens Coöperatieve Industriële Brandweezorg met Uitgesloten Aansprakelijkheid | Overheid.nl, Home | Gezamenlijke Brandweer (gezamenlijke-brandweer.nl).
- 29 OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 8.
- 30 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 31 Centre international pour la prévention de la criminalité, Banque mondiale et Chambre de commerce de Bogota, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide d'action*, 93. Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 15.
- 32 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 33 OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 9.
- 34 ENISA, Guide de bonnes pratiques - Modèles de coopération pour des partenariats public-privé efficaces, 45.
- 35 Centre international pour la prévention de la criminalité, Banque mondiale et Chambre de commerce de Bogota, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide d'action*, 94-5.
- 36 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 37 OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 16.

- 38 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 39 Ibid. 736.
- 40 Edna Pezard Ramirez, article d'expert <https://www.uia-initiative.eu/>, 2023. Archives BeSecure-FeelSecure - Forum européen pour la sécurité urbaine (efus.eu).
- 41 Comité Irving Fisher, rapport Ifc n° 1. Partage des données : Issues and Good Practices : Banque des règlements internationaux, 2015, 8-9.
- 42 Commission européenne, Union de la sécurité : Le système d'information Schengen renouvelé entre en fonction : Commission européenne, 2023.
- 43 John T. Picarelli, *Moving Public-Private Partnerships from Rhetoric to Reality : Circamp / Csaadf Transferability Assessment*, États-Unis : National Institute of Justice (NIJ), 2009.
- 44 OCDE, Améliorer l'accès aux données et leur partage : Réconcilier les risques et les avantages de la réutilisation des données dans les sociétés, Paris OCDE, 2019.
- 45 Bureau australien des statistiques, Five Safes Framework. Data Confidentiality Guide, <https://www.abs.gov.au>, 2021.
- 46 OCDE, Améliorer l'accès aux données et leur partage : Réconcilier les risques et les avantages de la réutilisation des données dans les sociétés.
- 47 Dorn et 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 et Levi, *Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu*, 305-13.
- 50 ENISA, Partenariats public-privé (PPP) - Modèles de coopération, 18.
- 51 OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 11.
- 52 Ibid. 8.
- 53 Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023-2026, Nederland : Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, 2022, 2-3.
- 54 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 737.
- 55 OCDE, Recommandation du Conseil sur les principes de gouvernance publique des partenariats public-privé, 11.
- 56 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile, 14.
- 57 Union européenne, Partenariats public-privé dans l'UE : Des lacunes généralisées et des avantages limités, 15 & 44.
- 58 Dorn et Levi, *Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu*, 303.
- 59 Union européenne, Partenariats public-privé dans l'UE : Des lacunes généralisées et des avantages limités, 49.
- 60 Ibid. 35-8.
- 61 Ibid. 42.
- 62 Dorn et Levi, *Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu*, 312-3.
- 63 Lisez le document complet contenant les Droits de l'enfant et les Principes de conduite des affaires sur : Droits de l'enfant et principes commerciaux | UNICEF.
- 64 Alliance "Down To Zero", Moyens efficaces de travailler avec le secteur privé. Document d'information et d'orientation pour les organisations de la société civile, 5-6.
- 65 Le code, qu'est-ce que le code ? <https://thecode.org/about/>, 2021.
- 66 Dorn et Levi, *Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu*, 313.
- 67 Union européenne, Partenariats public-privé dans l'UE : Des lacunes généralisées et des avantages limités, 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](mailto:eucpn@ibz.eu)  
Website: [www.eucpn.org](http://www.eucpn.org)

 [twitter.com/eucpn](https://twitter.com/eucpn)  
 [facebook.com/eucpn](https://facebook.com/eucpn)  
 [linkedin.com/company/eucpn](https://linkedin.com/company/eucpn)