

Öffentlich-private Partnerschaften in der Kriminalprävention:

HERAUSFORDERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN





ÖPPs sind in der Gesellschaft immer häufiger anzutreffen, auch weil sie je nach Thema, Zielsetzung und Engagement der Partner verschiedene Formen annehmen können. Aufgrund dieser Vielfalt an Partnerschaften ist die Gründung und Fortführung von ÖPPs jedoch mit einer Reihe von Herausforderungen verbunden.

Zitat

EUCPN (2023).
Öffentlich-private
Partnerschaften in der
Kriminalprävention:
Herausforderungen und
Empfehlungen. Brüssel:
EUCPN.

Rechtlicher Hinweis

Der Inhalt dieser
Veröffentlichung gibt nicht
unbedingt die offizielle Meinung
eines EU-Mitgliedstaates
oder einer Agentur oder
Institution der Europäischen
Union oder der Europäischen
Gemeinschaften wieder.

Autor

Sarah Bosman,
Forschungsbeauftragte,
EUCPN-Sekretariat.



Teil des Projekts 'EUCPN-Sekretariat', Juli 2023, Brüssel
Mit finanzieller Unterstützung des Fonds für die innere Sicherheit der Europäischen Union - Polizei

Inhaltsverzeichnis

<u>Einführung</u>	4
<u>Gründung einer Partnerschaft</u>	6
Angleichung der Prioritäten und Schaffung gemeinsamer Ziele	7
Vertrauen aufbauen	9
<u>Partnerschaftliches Arbeiten</u>	11
Effiziente partnerschaftliche Beziehungen	13
Schaffung von Kontinuität	14
Gemeinsame Nutzung von (inkompatiblen) Informationen	16
<u>Partnerschaftskultur</u>	18
Partnerschaftsorientierte Kultur	19
Europäische ÖPP-Möglichkeiten	20
<u>Fazit</u>	22
<u>Fußnoten</u>	23

Einführung

Öffentlich-private Partnerschaften (ÖPP) sind Vereinbarungen zwischen einem oder mehreren öffentlichen Akteuren (z.B. einer Regierung, einer Gemeinde oder einer Strafverfolgungsbehörde) und einem oder mehreren privaten Akteuren (z.B. kleinen und/oder großen Unternehmen und Betrieben). Partnerschaften mit ausschließlich gemeinnützigen Organisationen, wie z.B. Nichtregierungsorganisationen (NROs), sind in diesem Papier nicht berücksichtigt. Die privaten Akteure werden daher als gewinnorientierte Vereinigungen kategorisiert. Dies schmälert jedoch nicht die wertvolle Rolle, die gemeinnützige Organisationen bei der Gründung und/oder Fortführung von ÖPPs spielen können, da sie häufig über einschlägiges Fachwissen und Verbindungen in der Geschäftswelt verfügen.

Es gibt keine feste oder allgemein anerkannte Definition von ÖPPs, da sie je nach Zielsetzung, Struktur, Schwerpunkt usw. verschiedene Formen annehmen können.² Dennoch bieten sie wertvolle Alternativen zu herkömmlichen öffentlichen Beschaffungsprojekten, da ÖPPs zusätzliche Finanzmittel bereitstellen und die Kombination von öffentlichem und privatem Know-how ermöglichen können.³ Dennoch müssen wir vorsichtig sein, nicht jede Art der Zusammenarbeit als Partnerschaft zu bezeichnen. Es gibt verschiedene Arten von Allianzen,

bei denen sich die Partner gegenseitig auf dem Laufenden halten, Informationen austauschen oder sporadisch eine gemeinsame Aktivität organisieren. Eine effektive ÖPP hingegen hat die Form einer dauerhaften Zusammenarbeit, bei der alle Partner bestimmte Aufgaben übernehmen, um gemeinsame und dauerhafte Ziele zu erreichen.

Hier sind die Kernaussagen zur Umsetzung von ÖPP im Bereich der Kriminalprävention:

ÖPP-BILDUNG



- › **Ausrichtung der Prioritäten auf gemeinsame Ziele:** Es ist wichtig, den Zweck der ÖPP im Vorfeld klar zu definieren, um gemeinsame Ziele und Vorgaben festzulegen, die für alle beteiligten Partner umsetzbar sind.
- › **Vertrauen aufbauen:** Mangelndes Vertrauen aufgrund bestehender Vorurteile, Machtungleichgewichte oder unterschiedlicher Werte und Normen kann durch gegenseitige Zusicherung und ein grundlegendes Maß an Vertrauen vermieden werden, zum Beispiel durch regelmäßige persönliche Treffen, um professionelle Beziehungen aufzubauen.

ÖPP-EFFEKTE



- > **Effiziente partnerschaftliche Beziehungen:** Eine wirksame Zusammenarbeit kann durch die formelle Einrichtung klarer Arbeitsmechanismen und eines Kommunikationssystems innerhalb der Partnerschaft erreicht werden.
- > **Schaffung von Kontinuität:** Eine klare Definition der Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller Partner wird die Kontinuität und das Funktionieren einer ÖPP verbessern.
- > **Gemeinsame Nutzung (inkompatibler) Daten:** Maßgeschneiderte politische Änderungen sollten darauf abzielen, rechtliche, organisatorische oder technische Hindernisse für die gemeinsame Nutzung von Daten zu beseitigen.

ÖPP-KULTUR



- > **Partnerschaftsorientierte Kultur:** Politische Instrumente müssen die Standardisierung und Transparenz von ÖPPs sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene verbessern.

Die Hauptzielgruppen für diese Publikation sind politische Entscheidungsträger auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene. Sie sind in der Regel für die Festlegung von Prioritäten, die Umsetzung von Gesetzen und die Einleitung groß angelegter Präventionsmaßnahmen verantwortlich. Indem sie sich stärker auf ÖPP konzentrieren, können mehr Möglichkeiten für die Zusammenarbeit mit privaten Partnern geschaffen werden.



Gründung einer Partnerschaft

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, eine ÖPP zu gründen. Eine Möglichkeit besteht darin, die sieben Schritte zu befolgen, die den CLAIMED-Rahmen ausmachen. CLAIMED (clarify, locate, alert, inform, motivate, empower and direct) zielt darauf ab, Partner zu mobilisieren, sich an Initiativen zur Verbrechensverhütung zu beteiligen.⁴

Der erste Schritt besteht darin, die Aufgaben und Rollen aller Beteiligten zu klären. Ein Beispiel: Eine Stadt möchte gegen Autodiebstähle in ihrem Gebiet vorgehen. Auf der Grundlage einer vorherigen Analyse hat sie festgestellt, dass die Bürger aktiv werden müssen, um ihre Autos besser zu schützen, und zwar in Kombination mit den Bemühungen der städtischen Stadtplanungsabteilung, Hotspots anzugehen, sowie mit der Unterstützung von Herstellern, die spezielle Schlösser als zusätzliches Mittel zur Zielhärtung entwickeln. Im Allgemeinen werden solche Vorbereitungen idealerweise vom zuständigen öffentlichen Partner durchgeführt, da es sich dabei oft um langfristige politische Ziele handelt.⁵ Dennoch können Interessengruppen wie Gewerkschaften, NROs oder wichtige Vertreter des Privatsektors in diesen frühen Phasen konsultiert werden, um Informationen zu liefern.⁶

Zweitens müssen die entsprechenden Partner ausfindig gemacht werden. Dazu müssen Hersteller oder Sicherheitsunternehmen gefunden werden, die wirksame Schlösser oder Wegfahrsperrern herstellen, und es muss Kontakt zu Anwohnerverbänden aufgenommen werden, um gefährdete Autobesitzer in oder in der Nähe von Hotspots zu erreichen. Auf praktischer Ebene könnte die Stadtverwaltung ein Seminar oder ein Treffen organisieren, bei dem sie den verschiedenen Unternehmen ihren Plan und ihre Ziele vorstellen können. Anschließend können Treffen in kleinem Rahmen geplant werden, um eine Zusammenarbeit zu initiieren.⁷ Neben der direkten Ansprache des Privatsektors können auch NROs und zivilgesellschaftliche Gruppen einen Beitrag leisten, da sie oft über Verbindungen zu privaten Partnern verfügen, die sie an den Tisch bringen könnten.⁸

Bei der Kontaktaufnahme mit privaten Partnern kann eine Risikobewertung die Identifizierung geeigneter Kandidaten erleichtern. Risikobewertungen zielen darauf ab, zu beurteilen, welche Partner einbezogen oder vermieden werden sollten und was sie zu der ÖPP beitragen könnten. Dazu kann eine Untersuchung des Hintergrunds des Unternehmens gehören, ob es mit anderen Partnerschaften verbunden ist oder war, wer ein geeigneter Ansprechpartner für die Partnerschaft wäre usw.⁹ Ein Beispiel finden Sie in den PACI (Partnering Against Corruption Initiative des Weltwirtschaftsforums) Good Practice Guidelines on Conducting Third Party Due Diligence. Diese Richtlinien dienen als Hilfsmittel für Organisationen, um fragwürdige Dritte zu erkennen und zu vermeiden.¹⁰

Eine weitere Herausforderung bei der Bildung einer Partnerschaft ist die Unparteilichkeit. Viele öffentliche Akteure müssen unabhängig bleiben und dürfen

kein bestimmtes Unternehmen oder eine bestimmte Organisation bevorzugen. Eine Lösung wäre die Partnerschaft mit einer übergreifenden Einrichtung anstelle von bestimmten Unternehmen. Um das Beispiel fortzusetzen: Anstatt einen einzelnen Hersteller zu bevorzugen, könnte sich diese Stadtverwaltung an den Verband der Automobilindustrie wenden, um eine Voreingenommenheit zu vermeiden.

Das bloße Auffinden von Partnern ist jedoch nicht ausreichend. Es sind Mobilisierungstechniken erforderlich, um sie darauf aufmerksam zu machen, dass sie nicht nur einen Beitrag leisten, sondern auch von dieser Partnerschaft profitieren können. Dazu müssen die Menschen über die Art, das Ausmaß und die Ursachen des Problems informiert werden, und einige benötigen möglicherweise eine zusätzliche Motivation. Insbesondere bei privaten Akteuren kann der Einsatz von Anreizen relevant werden. Auch Partner können gestärkt werden. In diesem Beispiel könnten Anwohnervereinigungen von organisatorischer Unterstützung bei der Verteilung von Autoschlössern profitieren. Schließlich lenken die Initiatoren die Partnerschaft auf die Erreichung der gesetzten Ziele.¹¹

Angleichung der Prioritäten und Schaffung gemeinsamer Ziele

Um eine effektive ÖPP zu bilden, müssen alle Partner ihre Prioritäten aufeinander abstimmen, um klare und gemeinsame Ziele zu erreichen. Dazu müssen die Partner offen kommunizieren, warum sie sich engagieren und was sie erreichen wollen, denn die Gründe für die Gründung einer ÖPP sind oft sehr unterschiedlich. Dies kann das Ergebnis eines wirtschaftlichen Interesses sein oder weil eine neue Gesetzgebung eine privat-öffentliche Zusammenarbeit erfordert. Eine weitere wichtige Triebkraft ist das gesellschaftliche Interesse, beispielsweise wenn ein bestimmter Sektor oder eine Behörde ein Thema auf die politische Agenda setzt.¹² Während es den öffentlichen Partnern also in der Regel darum geht, Dienstleistungen für die Bürger und die Gesellschaft zu erbringen, versuchen die privaten Partner in der Regel, Gewinne zu erzielen, indem sie ihren Kunden ein Produkt oder eine Dienstleistung anbieten. Beide Seiten des Kontinuums müssen gemeinsame Prioritäten finden.¹³

Um die verschiedenen Schwerpunktbereiche aufeinander abzustimmen, muss eine gemeinsame Basis geschaffen werden. Zur Veranschaulichung: Ein Wohnungseinbruch ist ein Verbrechen, das die

Gesellschaft als Ganzes betrifft. Die Opfer verlieren ihr Hab und Gut, die Strafverfolgungsbehörden müssen die gestohlenen Gegenstände aufspüren und wiederbeschaffen sowie die Versicherungsgesellschaften müssen für Schäden und verlorene Gegenstände aufkommen. Die gemeinsame Basis in diesem Beispiel ist, dass alle Parteien Einbrüche verhindern wollen, indem sie beispielsweise die Sicherheitsmaßnahmen in und um die Häuser der Menschen verstärken.

Strafverfolgungsbehörden und Gemeinden können die Nachbarschaft über wirksame Präventivmaßnahmen (z.B. Türschlösser und automatische Außenbeleuchtung) informieren oder sie an private Partner verweisen, die solche Produkte anbieten. Auf der anderen Seite können Versicherungsgesellschaften Hauseigentümern, die bestimmte Präventivmaßnahmen ergriffen haben, Rabatte gewähren und so eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten schaffen.¹⁴

Projekt STAD in Europa

Das Projekt STAD in Europa (SiE) befasst sich mit starkem episodischem Alkoholkonsum unter jungen Menschen. Es verwendet einen gemeinschaftlichen Ansatz (STAD), der in Stockholm entwickelt und anschließend an sechs weiteren Standorten (in den Niederlanden, Slowenien, der Tschechischen Republik, Spanien, Deutschland und dem Vereinigten Königreich) erprobt wurde. Ziel dieser Projekte ist es, die Verfügbarkeit von Alkohol in vier gesellschaftlichen Bereichen einzuschränken: im Nachtleben, auf Festivals, in öffentlichen Bereichen (z.B. Parks und Stränden) und im privaten Bereich (z.B. zu Hause). Sie nutzten die Mobilisierung der Gemeinschaft, eine strengere Durchsetzung und eine Schulung zum verantwortungsvollen Ausschank von Alkohol. In Stockholm führte dies zu einem Rückgang des übermäßigen Alkoholkonsums, zu weniger Alkoholkonsum bei Minderjährigen und zu einem Rückgang der alkoholbedingten Aggression.

Partnerschaften zwischen mehreren Behörden spielten bei diesem Projekt eine wichtige Rolle. Je nach Projektstandort waren die beteiligten Partner unterschiedlich. Hauptsächlich waren Gemeinderäte, Gesundheitsdienste, Strafverfolgungsbehörden, Beamte des öffentlichen Gesundheitswesens, Schulen, Eigentümer und Manager von Veranstaltungsorten sowie Supermärkte beteiligt. Es zeigte sich, dass bestehende soziale Strukturen die Mobilisierung der Gemeinschaft erleichterten. Dies war in Slowenien der Fall, wo es bereits lokale Aktionsgruppen zum Thema Sucht gab, denen viele der erforderlichen Akteure angehörten.

Darüber hinaus befürchteten mehrere Nachtlokale Umsatzeinbußen oder zögerten, neue Maßnahmen zu ergreifen, wenn sie nicht gesetzlich dazu verpflichtet waren. Es erwies sich als notwendig, dass die Lokale über die Probleme im Zusammenhang mit dem Verkauf von Alkohol an Minderjährige sowie über die weitreichenden Folgen, die dies für eine Gemeinschaft haben kann, geschult wurden. Darüber hinaus kann das Risiko von Umsatzeinbußen durch die Anpassung der aktuellen Verkaufstechniken für Alkohol und das Angebot von mehr alkoholfreien Getränken für Minderjährige verringert werden.¹⁵

Erfahren Sie mehr auf: [Über SiE - STAD in Europa.](#)

Sowohl öffentliche als auch private Akteure könnten zögern, sich an einer ÖPP zu beteiligen. Es ist daher wichtig, dass die öffentlichen Partner eine klare Vorstellung davon haben, was mit der ÖPP erreicht werden soll, während das Thema der ÖPP auch für die privaten Partner, die sich beteiligen sollen, sinnvoll sein sollte.¹⁶ Der Einsatz von Anreizen könnte den privaten Sektor dazu bewegen, seine Kräfte zu bündeln. Erstens ist die gesetzliche Vorgabe, eine ÖPP einzurichten, oft ein Anreiz an sich. Dies gilt regelmäßig für den Bereich der Cyberkriminalität, in dem Unternehmen wie Meta oder X aufgefordert werden, Maßnahmen gegen Online-Gewalt, wie z.B. Hassreden, zu ergreifen. Eine gesetzliche Vorgabe führt zwar nicht automatisch zu ÖPPs, aber sie bringt öffentliche und private Akteure zusammen und bietet möglicherweise die Grundlage für eine weitere Zusammenarbeit.

Ein weiterer Anreiz sind die wirtschaftlichen Vorteile, zu denen eine ÖPP beitragen kann. Eine Verbesserung der öffentlichen Ordnung (z.B. weniger Müll oder sicherere Straßen) wertet beispielsweise die Nachbarschaft auf, in der ein Unternehmen seinen Sitz hat, und macht sie dadurch sicherer und angenehmer für seine Kunden. Eine weitere Möglichkeit wäre die Gewährung von Zuschüssen, Subventionen oder Steuervergünstigungen für Unternehmen, die einen Beitrag zur Gesellschaft leisten. Darüber hinaus haben Partnerschaften das Potenzial, sowohl den internen als auch den externen Ruf des Unternehmens zu verbessern. Reisebüros können die Strafverfolgung unterstützen, indem sie verdächtige Fälle von Ausbeutung oder Menschenhandel melden. Negative Publicity kann einem Reisebüro schwer schaden, während Berichte über einen abgewendeten Fall von Kinderarbeit möglicherweise zu einer positiven Berichterstattung in den Medien führen. Ein guter Ruf kann zu einem Anstieg der Kundenzahl führen und gleichzeitig neue Mitarbeiter anziehen. Wenn Sie Ihren Mitarbeitern das Gefühl geben, dass sie einen Beitrag zu einer gemeinnützigen Sache leisten, können Sie außerdem ein Gefühl des Stolzes und der Loyalität gegenüber dem Unternehmen entwickeln.¹⁷

Vertrauen aufbauen

Die wohl größte Herausforderung bei der Gründung einer ÖPP ist der Aufbau von Vertrauen zwischen den Partnern. Um positive Arbeitsbeziehungen zu erreichen, ist ein Grundmaß an Vertrauen zwischen allen, die an der Partnerschaft beteiligt sind, erforderlich. Insbesondere in der Welt der Sicherheit kann es vorkommen, dass Organisationen zögern, bestimmte Arten von Informationen weiterzugeben, so dass gegenseitige Zusicherungen eine noch wichtigere Rolle bei der Gewährleistung der Vertraulichkeit zwischen den Partnern spielen können.¹⁸ Auch wenn von Beginn der ÖPP an ein gewisses Grundvertrauen erforderlich ist, braucht es Zeit, um vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen. Deshalb beginnt der Aufbau von ÖPPs oft mit einer Reihe kleiner Schritte (z.B. Treffen, informelle Gespräche oder gemeinsame Aktionen), die in den Augen der anderen Partner Vertrauenswürdigkeit, Integrität oder Kompetenz suggerieren.¹⁹

Dennoch gibt es viele Herausforderungen, die das Vertrauen zwischen den Partnern von Anfang an erschweren. Eine der größten Schwierigkeiten sind die bestehenden Vorurteile gegenüber dem öffentlichen und dem privaten Sektor.²⁰ Eine häufige Sorge ist beispielsweise, dass private Partner eine Partnerschaft auf ihre eigenen kommerziellen Interessen ausrichten.²¹ Dieses Vorurteil hängt mit der Tatsache zusammen, dass Vertrauen nicht nur mit zwischenmenschlichen Beziehungen zusammenhängt. Es wird auch von den organisatorischen Normen und Werten beeinflusst, die jeder Einzelne in die Partnerschaft einbringt. Ob die Partner einander vertrauen und ob sie ihrer Organisation vertrauen, sind zwei verschiedene Dinge.²² Was die Lösung betrifft, so können die Partner, soweit möglich, ihre organisatorischen Rollen hinter sich lassen, um sich voll und ganz auf die vorgegebenen Ziele zu konzentrieren. Gleichzeitig können dadurch bestehende Vorurteile abgebaut und offenere Diskussionen angestoßen werden.

Sobald ein elementares Maß an Vertrauen aufgebaut ist, besteht der nächste Schritt darin, dieses Vertrauen aufrechtzuerhalten. Dies erfordert ein kontinuierliches und bewusstes Engagement und kann leicht verloren gehen, wenn beispielsweise neue Partner einer bestehenden Zusammenarbeit beitreten oder wenn bestehende Partner nicht ausreichend eingebunden werden.²³ Um die Kontinuität des Vertrauens zu gewährleisten, ist ein regelmäßiger, vorzugsweise persönlicher Austausch von entscheidender Bedeutung,

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.

da er zu bedeutungsvolleren Interaktionen führt als solche, die ausschließlich über schriftliche oder Online-Kommunikation stattfinden. Der persönliche Austausch ermöglicht auch gesellschaftliche Veranstaltungen, bei denen sich die Partner gegenseitig kennenlernen und formelle (und informelle) Verbindungen schaffen können. Außerdem verpflichten regelmäßige Treffen (die in Absprache mit allen Beteiligten festgelegt werden) die Partner zu einer systematischen Beteiligung. Es ist jedoch wichtig, sich darüber im Klaren zu sein, dass zu viele Treffen zu einer Quelle der Irritation für die Teilnehmer werden könnten. Alternative Optionen sind thematische Diskussionen, bei denen die Teilnehmer Informationen zu bestimmten Unterthemen austauschen, oder gemeinsame Schulungsveranstaltungen, bei denen sie erkunden, wie die verschiedenen Schwerpunktbereiche miteinander verbunden werden können.²⁴

Abschließend möchte ich sagen, dass alle Partnerschaften dynamisch sind und sich im Laufe ihres Bestehens weiterentwickeln. Vertrauen ist zwar ein notwendiger Faktor bei der Gründung einer Partnerschaft, aber es reicht nicht aus, um sicherzustellen, dass die Partnerschaft effizient funktioniert. Dazu bedarf es auch organisatorischer Strukturen, die auf eine effiziente Zusammenarbeit im Allgemeinen ausgerichtet sind.²⁵



Partner- schaftliches Arbeiten

ÖPPs gibt es in verschiedenen Formen, Ausprägungen und Komplexitäten. James Austin hat ein Kontinuum der Zusammenarbeit geschaffen, um ÖPPs auf der Grundlage ihrer Mission, ihres Engagements, der Menge an Ressourcen, ihrer Bandbreite an Aktivitäten und ihres Interaktionsgrades zu kategorisieren (siehe Abbildung 1). Dieses Kontinuum besteht aus drei Komponenten und hilft dabei, Partnerschaften strategisch zu klassifizieren. In der philanthropischen Phase ist die Interaktion zwischen den Partnern minimal und erfolgt hauptsächlich in Form von Geldern, die der eine Partner dem anderen zur Verfügung stellt. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn ein Verlag das Material finanziert, das Schulen für ihr Anti-Mobbing-Programm verwenden können.

Die Transaktionsphase beinhaltet eine tiefergehende Zusammenarbeit, wie z.B. den Austausch von Ressourcen zur Organisation von Aktivitäten oder zur Entwicklung von Instrumenten. Ein Beispiel dafür ist der lokale Rat für Kriminalprävention in Nacka (Schweden), der Arbeitsgruppen einsetzt, um die lokale Sicherheit zu erhöhen. Diese Arbeitsgruppen bestehen aus verschiedenen Vertretern von Sektoren

und Einrichtungen wie Strafverfolgungsbehörden, Schulen, lokalen Unternehmen, Einkaufszentren und Immobiliengesellschaften. Sie treffen sich sechsmal im Jahr und befassen sich mit gemeinsamen lokalen Problemen wie Abfallentsorgung und öffentlichem Ärgernis.²⁶ Dennoch bleiben ihr Fokus und ihre Aktionen auf den eigenen Arbeitsbereich beschränkt.

Die integrative Stufe schließlich umfasst Partnerschaften, die ihre Aufgaben und Aktivitäten ganz oder teilweise zusammengelegt haben. Solche gemeinsamen Initiativen stellen die höchste Stufe der strategischen Zusammenarbeit dar.²⁷ Zur Veranschaulichung: Im Hafen und dem angrenzenden Industriegebiet von Rotterdam gibt es eine ÖPP namens Unified Industrial & Harbour Fire Department. Diese Organisation vereint die Aufgaben der öffentlichen Feuerwehr mit denen der Feuerwehren von Industrieunternehmen und leistet gegenseitige Hilfe für die Stadt Rotterdam, den Hafen, die nahe gelegene Gemeinde Rozenburg sowie für mehr als 50 Seveso-Unternehmen (d.h. Unternehmen, die mit gefährlichen Stoffen umgehen, diese herstellen oder lagern, wie z.B. Raffinerien oder Öldepots).²⁸



Abbildung 1: Kontinuum der Zusammenarbeit (Austin, 2000).

Es ist Sache des ÖPP-Initiators und der beteiligten Partner, auf der Grundlage ihrer eigenen Bedürfnisse und Ziele zu entscheiden, welche Art von ÖPP sie bilden möchten. Es ist jedoch üblich, dass sich Partnerschaften im Laufe der Zeit weiterentwickeln, z.B. wenn mehr Aktivitäten durchgeführt werden, wird ein höheres Maß an Engagement erforderlich. In jedem Fall erfordert eine effektive Partnerschaft ein grundlegendes, aber konstantes Maß an Engagement zwischen den Partnern.²⁹

Effiziente partnerschaftliche Beziehungen

Gute Arbeitsbeziehungen zwischen allen Partnern sind notwendig, um einen sinnvollen Dialog zu führen und die festgelegten Ziele zu erreichen. Die Ziele können nur erreicht werden, wenn man sich auf die Beiträge und Kompetenzen der anderen Partner verlässt. Eine wirksame Zusammenarbeit hängt von dem Grad des Vertrauens, der Kompetenz der Führung, den Kooperationsmechanismen und der Kommunikationsstrategie innerhalb der Partnerschaft ab.³⁰

Es wird empfohlen, dass die beteiligten Partner eine Art Vereinbarung zur förmlichen Gründung der Partnerschaft verfassen. Diese Vereinbarung kann verschiedene Formen annehmen, von einer Absichtserklärung oder einem Verhaltenskodex bis hin zu einem gemeinsamen Leitbild oder einem anderen standardisierten Vertrag. Je nach dem gewünschten Grad der Formalität sollte sie verschiedene Dinge beinhalten. Dies kann von einer allgemeinen Vereinbarung, die die Partnerschaft und ihren Schwerpunktbereich beschreibt, bis hin zu einer festen Erklärung reichen, in der die Ziele, Aktivitäten und Verantwortlichkeiten aller Partner festgelegt sind.³¹

Sofielund Ansatz

Im Jahr 2014 wurde im Sofielund-Viertel von Malmö ein lokaler Netzwerkverband gegründet. Der Verein ist eine Partnerschaft zwischen der Stadt Malmö und ihrem Stadtplanungsamt, der Polizei, dem Mieterverein, Immobilienbesitzern, Banken und Unternehmen. Die Gründung des Vereins stand im Zusammenhang mit den umfangreichen Problemen der Kriminalität, von Graffiti und Vandalismus bis hin zum offenen Drogenhandel, mit denen Sofielund konfrontiert war.

Der Verein konzentriert sich auf zwei zentrale Themen: die Erhöhung der Sicherheit und der Sauberkeit in der Gegend. Konkrete Maßnahmen umfassten Sicherheitskameras und Polizeipräsenz auf den Straßen, Sicherheitsspaziergänge und Säuberungspatrouillen durch Einheimische sowie Schulungen zur Aufklärung der Bewohner, die von den örtlichen Feuerwehrleuten und Versicherungsgesellschaften organisiert wurden.

Der Ansatz dient als relevantes Beispiel für eine ÖPP, da er eine neue Art von Partnerschaft in Schweden einführte, bei der jeder Partner klare Verantwortlichkeiten hatte. Während die Stadt Stadtentwicklungskordinatoren finanzierte, die als operative Leiter des Vereins fungierten, bestand der Vorstand aus kooptierten Mitgliedern der Partnerorganisationen (d.h. der Müllabfuhr, der Rettungsdienste und der Strafverfolgungsbehörden). Dies ermöglichte umfassende Diskussionen, die zu schnellen Entscheidungen führten, die von allen Partnern unterstützt wurden.

Erfahren Sie mehr über das Projekt und die Partnerschaft auf: [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.

Die Struktur einer ÖPP muss ebenfalls klar definiert sein, damit alle Akteure die Rolle des anderen verstehen und alle auf gemeinsame und gemeinsam festgelegte Ziele hinarbeiten müssen.³² Dies ist wichtig, um sicherzustellen, dass die einzelnen Akteure ihre eigene Identität nicht verlieren. Ein Organigramm verschafft Ihnen einen Überblick über alle Partner, ihre Positionen und ihre Zuständigkeiten. Solche Diagramme können variieren, je nachdem, wie groß, formell und strukturiert die ÖPP ist. Im Falle einer kleinen informellen Partnerschaft reicht vielleicht schon eine Tabelle, in der die Aufgaben der einzelnen Akteure aufgelistet sind.³³ Größere ÖPPs erfordern möglicherweise ein ausführlicheres Organigramm. Um Sofielund als Beispiel zu nehmen, könnte man den Vorstand als Managementebene oben im Diagramm angeben. Die operativen Akteure sind in diesem Fall die von der Stadt finanzierten Stadtentwicklungskordinatoren, die darunter angesiedelt werden würden. Schließlich kommen die damit verbundenen Akteure, wie Arbeitsgruppen oder Beiräte, die in diesem Fall die Form von Mietervereinigungen, Immobilienbesitzern und anderen Unternehmen annehmen können.

Durch die Festlegung der Struktur einer ÖPP haben alle beteiligten Akteure, Organisationen und Abteilungen klare Mandate und wissen, wer für welche Aufgabe verantwortlich ist. Dies wiederum kann die Ebenen der Rechenschaftspflicht untereinander, aber auch gegenüber der breiten Öffentlichkeit klären.

Schaffung von Kontinuität

Es ist wichtig, dass eine ÖPP langlebig ist, um die vorgegebenen Ergebnisse zu erreichen. Insbesondere im Falle der Prävention sind Partnerschaften oft langfristige Investitionen und zeigen daher nicht sofort Ergebnisse.³⁴ Bestimmte Schlüsselaspekte sind wichtig, wenn es um die Kontinuität geht. Regelmäßige, aber nicht übertriebene Kommunikation gewährleistet eine kontinuierliche Berichterstattung und ermöglicht Anpassungen, wo und wann immer dies erforderlich ist. Effiziente Überwachungsinstrumente (wie standardisierte Fortschrittsberichte und Follow-up-Sitzungen) erleichtern die Aufzeichnung und stellen sicher, dass die Partnerschaft effizient bleibt und den vorgegebenen Output liefert.³⁵

Damit eine ÖPP konstant bleibt, müssen ihre Ressourcen ausreichend sein und langfristig garantiert werden. Zu diesen Ressourcen gehören Zeit, Personal und Finanzierung.³⁶ Die Finanzierung muss nachhaltig sein, damit ÖPPs eine langfristige Zusammenarbeit eingehen können, ohne sich Sorgen zu machen oder ihre Aktionen aufgrund begrenzter Budgets anpassen zu müssen.³⁷ Den an einer Partnerschaft beteiligten Personen muss ausreichend Zeit zur Verfügung stehen, insbesondere wenn sie diese Aufgabe mit ihrer normalen Arbeit kombinieren.³⁸ Um Kontinuität in der Vertretung und im Engagement zu gewährleisten, müssen außerdem die Prozesse klar dokumentiert werden, um festzulegen, wie viel Zeit für die Teilnahme an der ÖPP erforderlich ist und welches Maß an Engagement gewünscht wird.³⁹

Lokale Räte für Kriminalitätsprävention

Lokale Räte für Verbrechensbekämpfung gestalten die Strategien zur Verbrechensbekämpfung und Sicherheit in bestimmten Regionen oder Städten durch eine gemeinsame Entscheidungsfindung. Ihnen gehören in der Regel verschiedene Akteure an, wie der Stadtrat, die örtlichen Strafverfolgungsbehörden und der Bürgermeister. In einigen Gemeinderäten sind jedoch auch private Akteure vertreten, z.B. Einwohner- und Wohnungsbaugesellschaften, lokale Unternehmen oder Betreiber öffentlicher Verkehrsmittel.

Im Jahr 2020 wurde im Rahmen des Projekts Be Secure Feel Secure (BSFS) ein lokaler Rat für Kriminalitätsprävention in Piräus (Griechenland) gegründet. Obwohl der Rat in Piräus effektiv zu arbeiten schien, hatte er in der Anfangsphase mit einigen Schwierigkeiten zu kämpfen.⁴⁰

- > Aufrechterhaltung des Engagements aller Partner;
- > Unzureichende Beteiligung der Regierungen der Bundesstaaten;
- > Schwierigkeiten bei der Gewährleistung langfristiger Kontinuität und Folgemaßnahmen, teilweise aufgrund unzureichender und inkonsistenter interner Kommunikation;
- > Mangel an Personal und finanziellen Mitteln;
- > mangelnde Beteiligung der Bürger an der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen.

Im Ergebnis hat das BSFS-Projekt einige wichtige Lehren für die Gründung von Partnerschaften wie den lokalen Kriminalpräventionsräten gezogen:

- > Klären Sie klar und deutlich die Prioritäten, die für die Partnerschaft von zentraler Bedeutung sind.
- > Konzentrieren Sie sich auf eine begrenzte Anzahl von Aktionen und Zielen, um sicherzustellen, dass diese auch tatsächlich durchgeführt werden.
- > Setzen Sie einfache und sichtbare Kooperationsmechanismen ein.
- > Stellen Sie sicher, dass alle Partner bereit und in der Lage sind, die Partnerschaft zu überwachen und zu bewerten.

Erfahren Sie mehr über den Lokalen Rat für Kriminalprävention von BSFS: Der lokale Rat für Verbrechensverhütung: ein Experiment in guter Regierungsführung zur Verbrechensverhütung - Be Secure Feel Secure (BSFS) (bsfs-piraeus.eu).

Abschließend möchte ich sagen, dass die Ressourcen nicht nur konstant sein, sondern auch effizient eingesetzt werden müssen. Wenn die Finanzierung gewährleistet ist, die Partner sich aber nicht engagieren, wird die Partnerschaft dennoch scheitern und keine wertvollen Ergebnisse liefern. Umgekehrt gilt: Wenn

sich die Partner engagieren, aber keine Mittel zur Unterstützung ihrer Aktionen zur Verfügung stehen, wird wenig erreicht werden. Audits, Monitoring und (Plan-)Evaluierungen können dazu beitragen, Kontinuität zu gewährleisten und den Überblick darüber zu behalten, welche Ressourcen wie eingesetzt werden.

Gemeinsame Nutzung von (inkompatiblen) Informationen

Wenn es um die gemeinsame Nutzung von Daten geht, treten in der Regel zwei Probleme auf. Das erste betrifft den Umgang mit inkompatiblen Datentypen. Einige Partnerschaften versuchen, zusammenzuarbeiten, aber die vorhandenen Mechanismen sind nicht aufeinander abgestimmt. Dies kann auf gesetzliche Hindernisse zurückzuführen sein, die vorschreiben, dass die gemeinsame Nutzung von Daten auf bestimmte Bedingungen oder Aufgaben beschränkt ist, oder es kann organisatorische und technische Gründe haben, wenn die Schaffung oder Anpassung der erforderlichen IT-Strukturen zu teuer ist.⁴¹

Zur Veranschaulichung: Das Schengener Informationssystem (SIS) ist eine Datenbank, die zum Zweck der Sicherheit und des Grenzschutzes in

Europa verwendet wird und Daten über gesuchte oder vermisste Personen sowie über verlorene und gestohlene Gegenstände enthält. Die Polizei kann die Rumpfnr eines gestohlenen Bootes eingeben, woraufhin eine Ausschreibung erfolgt, wenn es irgendwo in der EU gefunden wird.⁴² Allerdings sind nicht alle nationalen Datenbanken an das SIS angepasst. Das bedeutet, dass einige Länder beispielsweise nur eine Rumpfnr mit jedem gestohlenen Boot verknüpfen können, anstatt die Möglichkeit zu haben, mehrere Identifikationsnummern mit dem betreffenden Objekt zu verknüpfen. In diesem Beispiel bedarf es keiner aktualisierten Gesetzgebung und die erforderlichen technologischen Strukturen existieren bereits auf europäischer Ebene. Es ist lediglich notwendig, jede der nationalen Datenbanken mit ihrer europäischen Variante in Einklang zu bringen.

CIRCAMP-Programm

Das Programm Internet Related Child Abusive Material Project (CIRCAMP) ist eine Initiative von COSPOL (Comprehensive Operational Strategic Planning for the Police), um eine Lösung für die sexuelle Ausbeutung von Kindern im Internet zu finden. Es beinhaltet eine Partnerschaft zwischen Strafverfolgungsbehörden, NROs und gewinnorientierten Unternehmen (Internet Service Provider und Finanzinstitute). Eines der Hauptziele war die Einführung eines Filters zur Bekämpfung der sexuellen Ausbeutung von Kindern (Child Sexual Abuse Anti-Distribution Filter - CSAADF), der den Zugang zu Online-Bildern der sexuellen Ausbeutung von Kindern verhindert.

Dieser Webfilter wurde von Telenor entwickelt, einem großen Anbieter digitaler Dienste im Bereich der Mobilfunk- und Fernsehdienste in Norwegen. Eines der Probleme im Zusammenhang mit dem Filter ist, dass unterschiedliche nationale Gesetzgebungen in Kombination mit allgemeinen Datenschutzbedenken eine umfassende Implementierung in anderen europäischen Mitgliedstaaten verhinderten. CIRCAMP musste alternative, maßgeschneiderte Lösungen finden, die dem jeweiligen nationalen Kontext entsprechen. Anstatt den automatischen Filter zu installieren, entschieden sich einige Länder dafür, dass ihre Strafverfolgungsbeamten das Vorhandensein solcher Materialien auf einer Website bestätigen, bevor sie diese sperren. In anderen Ländern wurde in Zusammenarbeit mit NROs eine schwarze Liste erstellt, um zu verhindern, dass Online-Inhalte von der Regierung eingeschränkt werden. Im Falle Großbritanniens unterhielt die Internet Watch Foundation eine solche schwarze Liste, die den Strafverfolgungsbehörden und Internetanbietern zur Verfügung gestellt wurde.⁴³

Erfahren Sie mehr auf: [Online-Filter gegen Kinderpornographie | Telenor.](#)

Ein zweites Problem ist die Zurückhaltung vieler Menschen, Organisationen oder Sektoren, wenn es darum geht, Daten mit anderen zu teilen, da dies leicht zu einer Verletzung der Vertraulichkeit oder Privatsphäre führen kann.⁴⁴ Es ist daher wichtig, die Vorteile des Datenaustauschs gegen die Risiken abzuwägen, d.h. gegen die gesetzlichen Einschränkungen, den Datenschutz und die öffentlichen Interessen. Dies erfordert erhebliche Anstrengungen auf politischer Ebene, um z.B. unnötige Hindernisse für den grenzüberschreitenden Datenaustausch abzubauen oder Leitlinien für bestimmte Sektoren aufzustellen.

Eine Möglichkeit, die gemeinsame Nutzung von Daten zu kontrollieren, ist das Five Safes Framework. Jeder ‚Safe‘ beinhaltet Fragen zur Bewertung eines bestimmten Aspekts des Offenlegungsrisikos. Der Rahmen zielt darauf ab, den sicheren Datenaustausch zu erleichtern, vermeidet aber eine Überregulierung. Die fünf Aspekte sind:⁴⁵

- **1. Sichere Personen:** Ist der Benutzer berechtigt, auf die Daten zuzugreifen und sie zu verwenden?
- **2. Sichere Projekte:** Sollen die Daten für einen angemessenen Zweck verwendet werden?
- **3. Sichere Einstellungen:** Verhindert die Zugangsumgebung (z. B. die Notwendigkeit einer persönlichen Authentifizierung, IT-Überwachung, ein abgeschlossener Raum in einem Büro) die unbefugte Nutzung?
- **4. Sichere Daten:** Wurden die Daten angemessen und ausreichend geschützt?
- **5. Sichere Ergebnisse:** Wer hat Zugriff auf die Ergebnisse und (wie) werden sie weitergegeben?

Um auf das vorherige Beispiel zurückzukommen: Wenn die Strafverfolgungsbehörden auf einen gestohlenen Motor stoßen, der nicht mit dem SIS verbunden ist, könnten sie als Alternative zur Identifizierung des letzten Eigentümers die notwendigen Informationen von den Autoherstellern oder Händlern anfordern und hoffentlich eine Übereinstimmung finden. In diesem Fall könnten sowohl die Strafverfolgungsbehörden als auch die Händler diese Fragen auf der Grundlage der geltenden Vorschriften beantworten und ihre Kriterien darlegen,

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.

um eine Einigung über den Informationsaustausch zu erleichtern. Es ist jedoch wichtig zu betonen, dass diese Herausforderungen nicht durch die Implementierung einer Einheitslösung gelöst werden können. Rahmen für die Datenverwaltung müssen die Art, den Kontext und den Sektor berücksichtigen, in dem die Daten erhoben und/oder weitergegeben werden, da die Informationen, über die die Polizei verfügt, sich von denen unterscheiden, die eine Schule oder ein Automobilhersteller erhebt.⁴⁶

Eine besondere Maßnahme, die ÖPP umsetzen zu können, ist eine Vertraulichkeitsvereinbarung über den Informationsaustausch.⁴⁷ Dabei handelt es sich um eine Vereinbarung, in der sich die Partner verpflichten, keine vertraulichen oder geschützten Informationen weiterzugeben. Dennoch sollten ÖPPs versuchen, ein unnötiges Maß an Vertraulichkeit zu vermeiden. Vor allem bei informellen ÖPPs sollten sich alle Beteiligten so weit wie möglich auf die Diskretion ihrer Partner verlassen.⁴⁸ Eine weitere Möglichkeit ist die Einrichtung eines Online-Forems, um die bestehenden (und möglicherweise unzureichenden) Mechanismen zum Informationsaustausch zu unterstützen. In privaten Online-Foren können allgemeine Informationen, Nachrichten und Updates einfach und sicher ausgetauscht werden. Um auf das vorangegangene Beispiel zurückzukommen: Die Polizei könnte sich in solchen Situationen über ein privates Forum an ihre Partner wenden, um sie um Informationen zu bitten.⁴⁹



Partner- schaftskultur

Wie bereits angedeutet, gibt es keine einheitliche Strategie für die Gründung einer ÖPP, aber ein entscheidender Faktor ist, dass sie eine partnerschaftliche Kultur haben sollte.⁵⁰ Die politische Ebene muss die Gründung und den Betrieb von ÖPPs unterstützen, um die bestehenden Probleme wie mangelndes Vertrauen und fehlende Kontinuität zu beseitigen. Dies würde wiederum die Stabilität von ÖPPs erhöhen und eine größere Anzahl interessierter Partner anziehen.

Partnerschaftsorientierte Kultur

Erstens sind politische Instrumente (in Form von Verordnungen, Leitlinien oder einem (nationalen) Aktionsplan) erforderlich, um die Gründung, den Betrieb, die Klarheit und die Transparenz einer ÖPP zu standardisieren.⁵¹ Genauer gesagt, kann jede Regierungsbehörde ihre eigenen Rahmenregelungen oder Leitlinien für ein bestimmtes Thema oder einen bestimmten Sektor einführen.⁵²

Aktionsprogramm Sichere Unternehmen 2023-2026

Alle drei Jahre veröffentlicht die niederländische Nationale Plattform für Verbrechensbekämpfung (*Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing*) ihr Aktionsprogramm Safe Business. Dieses Programm regt öffentlich-private Partnerschaften an, um die Kriminalität gegen Unternehmen sowie die absichtliche (und unabsichtliche) Beihilfe zur Kriminalität durch Unternehmen zu bekämpfen.⁵³

Es konzentriert sich auf drei Themen (Cyberkriminalität, organisierte Kriminalität und Eigentumskriminalität) und enthält gleichzeitig spezifische Empfehlungen und Maßnahmen zur Schaffung effektiver Partnerschaften. Zur Bekämpfung der organisierten Kriminalität sieht das Programm zum Beispiel folgende Maßnahmen vor:

- > Ernennung eines Treuhänders für gefährdete Sektoren, der als Bindeglied zwischen öffentlichen und privaten Stellen dient;
- > Resilienz- und Sensibilisierungstraining für gefährdete Sektoren (z.B. Ferienparks und Campingplätze);
- > Unterstützung bei der Auswahl von potenziellen Partnern;
- > Bereitstellung von rechtlicher Unterstützung, unter anderem, um die gemeinsame Nutzung von Daten anzuleiten und zu fördern;
- > Schaffung einer digitalen Plattform zum Austausch von Informationen und zur Kontaktaufnahme mit potenziellen neuen Partnern.

Ein wichtiger Partner in diesem Aktionsprogramm ist die Plattform für sichere Unternehmen (*Platform Veilig Ondernemen*). Bei diesen Plattformen handelt es sich um regionale Initiativen, die Strafverfolgungsbehörden, Gemeinden, Unternehmen, den juristischen Sektor und Handelsverbände einbeziehen und die darauf abzielen, Kriminalität zu verhindern und zu bekämpfen. Während die Nationale Plattform für Verbrechensbekämpfung eine nationale Partnerschaft ist, sorgen die Plattformen für sichere Unternehmen dafür, dass sie auf lokaler Ebene angewendet wird. Sie kann daher als gutes Beispiel für andere Länder oder Regionen gelten, die ÖPP-Politikinstrumente schaffen wollen.

Finden Sie mehr heraus unter: [Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023 t/m 2026 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#).

Zweitens würde eine staatliche Unterstützung in Form von Finanzmitteln die Schaffung einer Partnerschaftskultur fördern. In Kombination mit politischen Maßnahmen kann eine umfangreiche und kontinuierliche Finanzierung viele ÖPPs in Gang bringen, doch in vielen Ländern erfordern diese beiden Bedingungen umfassende gesellschaftspolitische Veränderungen.⁵⁴ Dennoch muss eine übermäßige Regulierung und Kontrolle vermieden werden, um Raum für Flexibilität und Vielfalt zu schaffen. Zu strenge Richtlinien und Anforderungen für die Finanzierung werden potenzielle Partner und neue Arten von ÖPPs abschrecken.⁵⁵

Schließlich ist es unerlässlich, dass ÖPPs überwacht und bewertet werden. Nur so lässt sich feststellen, wie und ob die Partnerschaft und ihre Maßnahmen (richtig) umgesetzt wurden, welche Ergebnisse und Auswirkungen sie haben könnten und wie sie in Zukunft verbessert werden können. Zur Veranschaulichung: Eine ÖPP in Brasilien zur Bekämpfung der sexuellen Ausbeutung von Kindern (CSE) führte zu einer verstärkten Stigmatisierung von minderjährigen Opfern über 15 Jahren. Obwohl sowohl der Tourismus- als auch der Bausektor aktiv zu Kampagnen und Veranstaltungen zur Bekämpfung von CSE beitrugen, wurden Jugendliche im Allgemeinen von Präventionsmaßnahmen ausgeschlossen, da man fälschlicherweise annahm, dass sie über die Entscheidungsfähigkeit von Erwachsenen verfügten. Infolgedessen wurden sie im Allgemeinen nicht als Opfer betrachtet, wenn sie sexuelle Ausbeutung erlebten.⁵⁶ Aus diesem Grund werden zwar Partnerschaften im Allgemeinen gefördert, aber nicht alle ÖPPs sind wirksam oder führen zu positiven Ergebnissen. Aus diesem Grund benötigen ÖPPs ein gewisses Maß an Anleitung. Idealerweise wird der Aufbau einer Evaluierung in den oben genannten politischen Instrumenten beschrieben, so dass ÖPPs nicht bei null anfangen müssen. Eine

andere Möglichkeit ist, dass Organisationen oder von der Regierung geleitete Initiativen ÖPPs durch Beratung, Schulung oder praktische Unterstützung unterstützen.

Europäische ÖPP-Möglichkeiten

Wie bereits erwähnt, fehlt in vielen EU-Mitgliedstaaten derzeit ein etablierter Rahmen, der die Umsetzung von ÖPPs lenkt oder die Nutzung von ÖPPs skizziert. Etwa 90% der europäischen ÖPPs, die zwischen 1990 und 2016 eingerichtet wurden, konzentrieren sich auf Frankreich, Spanien, Portugal und Deutschland.⁵⁷ Eine Erklärung dafür ist, dass es auf europäischer Ebene an übergreifenden Strukturen fehlt, die die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Partnern fördern.⁵⁸ Eine Bewertung der geprüften, von der EU geförderten ÖPPs ergab beispielsweise, dass sie zwar gut gewartet und schnell umgesetzt wurden, aber oft nicht effizient verwaltet wurden und daher kein ausreichendes Preis-Leistungs-Verhältnis boten.⁵⁹ Das Fehlen von Analysen vor Beginn einer ÖPP führte häufig zu mangelnder Kosteneffizienz sowie zu einer unzureichenden Nutzung der Partnerschaft aufgrund der Verwendung ungeeigneter Ansätze und fehlender Anreize für private Partner.⁶⁰

Folglich besteht ein Bedarf an ÖPP-Rahmenwerken auf europäischer Ebene. Ein solcher Rahmen sollte mögliche Finanzierungsmechanismen, Beratungskanäle, grundlegende standardisierte Verfahren und Vereinbarungen, Analysepläne und Bewertungsmodelle umfassen.⁶¹ Diese Instrumente haben auch das Potenzial, den strukturierten Informationsaustausch zwischen privaten und öffentlichen Partnern und die gemeinsame Nutzung bewährter Verfahren zu fördern und können als Orientierungshilfe dienen.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.

Internationaler ÖPP-Rahmen

Die Children's Rights and Business Principles (CRBPs)⁶³ ist eine Sammlung von zehn Prinzipien, die dem Privatsektor als Leitfaden für den Schutz und die Unterstützung der Kinderrechte dienen. Die CRBP sind zwar nicht verbindlich, aber sie dienen als gutes Beispiel dafür, wie die Verantwortung des Privatsektors in Bezug auf den Schutz der Kinderrechte definiert und gestärkt werden kann. Das erste Prinzip konzentriert sich zum Beispiel auf Respekt und Unterstützung. Es verlangt von den Unternehmen, die Rechte der Kinder in ihren Verhaltenskodex, ihren Geschäftsplan und andere Richtlinien zu integrieren und klare Anweisungen zu geben, die auf allen Ebenen der Organisation überwacht werden.

⁶⁴

Mit dem CRBP verbunden ist der Kodex (der Verhaltenskodex zum Schutz von Kindern vor sexueller Ausbeutung im Reise- und Tourismusbereich). Der Kodex ist eine Multi-Stakeholder-Initiative, die die Reise- und Tourismusbranche speziell bei der Verhinderung der sexuellen Ausbeutung von Kindern durch die Bereitstellung von Unterstützung und Instrumenten unterstützt. Sie arbeiten u.a. mit Hotels, Fluggesellschaften, Restaurants und Reisebüros zusammen. Alle Partner verpflichten sich zur Einhaltung von sechs Kriterien zum Schutz von Kindern, wie z.B. die Aufnahme einer Null-Toleranz-Klausel in Verträgen innerhalb der gesamten Lieferkette oder die Schulung von Mitarbeitern zur Erkennung und Meldung von sexueller Ausbeutung von Kindern.⁶⁵

Solche Initiativen erleichtern die Zusammenarbeit auf internationaler Ebene, anstatt die nationalen Regierungen damit zu beauftragen, ÖPPs mit multinationalen Unternehmen in jedem ihrer Zuständigkeitsbereiche zu schaffen.

ÖPPs, die auf europäischer Ebene tätig sind, würden offensichtlich mit ähnlichen Problemen zu kämpfen haben wie auf nationaler oder lokaler Ebene. Diese Partnerschaften müssten sehr transparent sein in Bezug auf die Art und Weise, in der ihre Zusammenarbeit mit der Datenschutz-Grundverordnung, den Datenschutzrichtlinien und den allgemeinen Menschenrechten übereinstimmt.⁶⁶ Langfristige ÖPPs sollten regelmäßig überarbeitet werden, um mit technologischen Innovationen und politischen Veränderungen Schritt zu halten.⁶⁷

Fazit

Öffentlich-private Partnerschaften sind Vereinbarungen zwischen öffentlichen und privaten Akteuren, in deren Rahmen sie für ein gemeinsames Ziel zusammenarbeiten. ÖPPs sind in der Gesellschaft immer häufiger anzutreffen, auch weil sie je nach Thema, Zielsetzung und Engagement der Partner verschiedene Formen annehmen können. Aufgrund dieser Vielfalt an Partnerschaften ist die Gründung und Fortführung von ÖPPs jedoch mit einer Reihe von Herausforderungen verbunden.

Erstens können unvereinbare Prioritäten und mangelndes Vertrauen die Bildung einer ÖPP behindern. Partner mit unterschiedlichem Hintergrund haben in der Regel gegensätzliche Gründe, sich an einer ÖPP zu beteiligen (z.B. wirtschaftliche, gesellschaftliche oder legislative Motive). Es ist daher unerlässlich, den Zweck der ÖPP im Vorfeld klar zu diskutieren und zu definieren, um auf gemeinsame Ziele hinzuarbeiten, die von allen Partnern umgesetzt werden können. Darüber hinaus wird es sehr schwierig, eine ÖPP mit gemeinsamen Zielen zu schaffen, wenn die Partner einander nicht vertrauen. Mangelndes Vertrauen kann mit bestehenden Vorurteilen, Machtungleichgewichten oder unterschiedlichen Organisationsnormen und Werten zusammenhängen. Um diese Herausforderungen zu vermeiden, ist ein regelmäßiger persönlicher Austausch, bei dem die Menschen ihre organisatorischen Rollen hinter sich lassen, ein effektiveres Mittel, um die Beziehungen zwischen allen Partnern zu verbessern.

Zweitens sind effiziente Partnerschaftsbeziehungen und ein grundlegendes Maß an Kontinuität erforderlich, um eine effektiv funktionierende ÖPP zu erreichen. Eine der Empfehlungen lautet, dass ÖPP in einer Art Vereinbarung (z. B. einer Absichtserklärung oder einem gemeinsamen Leitbild) formell festgelegt werden sollten. Der Grad der Formalität hängt davon ab, was sowohl die Initiatoren als auch die Partner wünschen. Nichtsdestotrotz wird eine klare Definition der Rollen, Aufgaben und Kooperationsmechanismen einer ÖPP deren Kontinuität und Funktionieren verbessern. Ein zusätzliches Hindernis entsteht immer dann, wenn die auszutauschenden Daten aufgrund von rechtlichen, organisatorischen oder technischen Fragen unvereinbar oder vertraulich sind. Aus diesem Grund sollten politische Änderungen darauf abzielen, unnötige Hindernisse für die Kooperationskanäle zur gemeinsamen Datennutzung abzubauen (z.B. durch eine effektivere Abstimmung verschiedener Datenbanken).

Schließlich besteht ein Bedarf an politischen Instrumenten (z.B. Rahmen), die eine partnerschaftsorientierte Kultur fördern, nicht nur auf nationaler, sondern auch auf europäischer Ebene. Solche Instrumente können die Standardisierung, die Schaffung und die Transparenz von ÖPPs unterstützen, ohne dass dies ausschließlich den lokalen Akteuren überlassen wird. Dieses Papier bezieht sich auf ein niederländisches Beispiel, in dem spezifische Empfehlungen und Maßnahmen zur Unterstützung von Partnerschaften in bestimmten Sektoren gegeben werden, sowie auf ein internationales Beispiel, wie große multinationale Unternehmen in ÖPPs einbezogen werden können.

Fußnoten

- 1 OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships: OECD, 2012, 18.
- 2 Ebd., 18-9.
- 3 Europäische Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, Luxemburg: Europäischer Rechnungshof, 2018, 12-4.
- 4 5Is - CLAIMED Framework - für die Mobilisierung von Präventivkräften - CRIME FRAMEWORKS.
- 5 ENISA, Good Practice Guide - Cooperative Models for Effective Public Private Partnerships, Luxemburg: Europäische Agentur für Netz- und Informationssicherheit, 2011, 45.
- 6 Internationales Zentrum für Verbrechenverhütung, Weltbank und Handelskammer von Bogotá, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guide to Action*, Kanada: Internationales Zentrum für Verbrechenverhütung, 2011, 89. OECD, Empfehlung des Rates über Grundsätze für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 8.
- 7 Internationales Zentrum für Verbrechenverhütung, Weltbank und Handelskammer von Bogotá, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Leitfaden zum Handeln*, 91-2.
- 8 Ebd., 93. OECD, Empfehlung des Rates zu den Grundsätzen für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 8.
- 9 Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft: ECPAT International und Down to Zero Alliance (DtZ), 2019, 14.
- 10 Partnering Against Corruption Initiative (PACI), Good Practice Guidelines on Conducting Third-Party Due Diligence, Genf: Weltwirtschaftsforumdoi, 2013.
- 11 Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft, 11.
- 12 ENISA, Öffentlich-private Partnerschaften (Ppp) - Kooperative Modelle: Agentur der Europäischen Union für Netz- und Informationssicherheit, 2017, 11. Nick Tilley (Ed.), *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Cullompton, Devon: Willan Publishing, 2005, 735.
- 13 ENISA, Öffentlich-private Partnerschaften (Ppp) - Kooperative Modelle, 13.
- 14 Down To Zero Alliance, Effective Ways of Working with the Private Sector. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft, 10-2.
- 15 Zara Quigg et al., Stad in Europe (Evaluierungsbericht), Liverpool: Public Health Institute, STAD in Europa, 2019, 45-6.
- 16 Internationales Zentrum für Verbrechenverhütung, Weltbank und Handelskammer von Bogotá, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Leitfaden zum Handeln*, 46, 85 & 93.
- 17 Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft, 9-10.
- 18 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 740; Nicholas Dorn und 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, Öffentlich-private Partnerschaften (Ppp) - Kooperative Modelle, 32.
- 20 Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft, 14.
- 21 Dorn und 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, Öffentlich-private Partnerschaften (Ppp) - Kooperative Modelle, 32.
- 24 Ibid.
- 25 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 752.
- 26 Nacka Kommun, Kriminalitätsprävention 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 Erfahren Sie mehr über: Mediterranean practitioners' network capacity building for effective response to emerging security challenges | MEDEA Project | Fact Sheet | H2020 | CORDIS | European Commission (europa.eu) , Contactgegevens Coöperatieve Industriële Brandweerzorg met Uitgesloten Aansprakelijkheid | Overheid.nl , Home | Gezamenlijke Brandweer (gezamenlijke-brandweer.nl).
- 29 OECD, Empfehlung des Rates zu den Grundsätzen für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 8.
- 30 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 31 Internationales Zentrum für Verbrechenverhütung, Weltbank und Handelskammer von Bogotá, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Leitfaden zum Handeln*, 93. Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Background Paper and Guidance for Civil Society Organizations, 15.
- 32 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735.
- 33 OECD, Empfehlung des Rates zu den Grundsätzen für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 9.
- 34 ENISA, Leitfaden für bewährte Verfahren - Kooperationsmodelle für wirksame öffentlich-private Partnerschaften, 45.
- 35 Internationales Zentrum für Verbrechenverhütung, Weltbank und Handelskammer von Bogotá, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Leitfaden zum Handeln*, 94-5.
- 36 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.

- 37 OECD, Empfehlung des Rates zu den Grundsätzen für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 16.
- 38 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 735-6.
- 39 Ibid., 736.
- 40 Edna Pezard Ramirez, Expertenartikel <https://www.uia-initiative.eu/>, 2023. BeSecure-FeelSecure Archive - Europäisches Forum für urbane Sicherheit (efus.eu).
- 41 Irving Fisher Committee, Ifc-Bericht Nr. 1. Gemeinsame Nutzung von Daten: Issues and Good Practices: Bank für Internationalen Zahlungsausgleich, 2015, 8-9.
- 42 Europäische Kommission, Sicherheitsunion: Das erneuerte Schengener Informationssystem nimmt seinen Betrieb auf: Europäische Kommission, 2023.
- 43 John T. Picarelli, Moving Public-Private Partnerships from Rhetoric to Reality: Circamp / Csaadf Transferability Assessment, Vereinigte Staaten: Nationales Institut für Justiz (NIJ), 2009.
- 44 OECD, Enhancing Access to and Sharing of Data: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-Use across Societies, Paris OECD, 2019.
- 45 Australian Bureau of Statistics, Five Safes Framework. Leitfaden zur Vertraulichkeit von Daten, <https://www.abs.gov.au>, 2021.
- 46 OECD, Verbessertes Zugang zu und gemeinsame Nutzung von Daten: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-Use across Societies.
- 47 Dorn und 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 und Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 305-13.
- 50 ENISA, Öffentlich-private Partnerschaften (Ppp) - Kooperative Modelle, 18.
- 51 OECD, Empfehlung des Rates zu den Grundsätzen für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 11.
- 52 Ebd., 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, Empfehlung des Rates zu den Grundsätzen für die öffentliche Verwaltung von öffentlich-privaten Partnerschaften, 11.
- 56 Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft, 14.
- 57 Europäische Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 15 & 44.
- 58 Dorn und Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 303.
- 59 Europäische Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 49.
- 60 Ebd., 35-8.
- 61 Ebd., 42.
- 62 Dorn und Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 312-3.
- 63 Lesen Sie das gesamte Dokument mit den Kinderrechten und Geschäftsprinzipien auf: Rechte der Kinder und Geschäftsprinzipien | UNICEF.
- 64 Down To Zero Alliance, Effektive Wege der Zusammenarbeit mit dem Privatsektor. Hintergrundpapier und Leitfaden für Organisationen der Zivilgesellschaft, 5-6.
- 65 Der Kodex, Was ist der Kodex?, <https://thecode.org/about/>, 2021.
- 66 Dorn und Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 313.
- 67 Europäische Union, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 40.

Public-private partnerships in crime prevention

CHALLENGES AND RECOMMENDATIONS



PPP FORMATION



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

PPP WORKING

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



PPP CULTURE



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

Contact details

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

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