

La colaboración público-privada en la prevención de la delincuencia:

RETOS Y RECOMENDACIONES





Las APP son cada vez más frecuentes en la sociedad, en parte porque pueden adoptar diversas formas en función del tema, los objetivos y el nivel de compromiso de los socios. Sin embargo, debido a esta variedad en las asociaciones, la creación y la continuación de las APP están asociadas a una serie de retos.

Cita

EUCPN (2023).
La colaboración público-privada en la prevención de la delincuencia: retos y recomendaciones.
Bruselas: EUCPN.

Aviso legal

El contenido de esta publicación no refleja necesariamente la opinión oficial de ningún Estado miembro de la UE ni de ninguna agencia o institución de la Unión Europea o de las Comunidades Europeas.

Autor

Sarah Bosman, Responsable de Investigación, Secretaría de la EUCPN.



Parte del proyecto "Secretaría de la EUCPN", julio de 2023, Bruselas
Con el apoyo financiero del Fondo de Seguridad Interior de la Unión Europea - Policía

Índice

<u>Introducción</u>	4
<u>Formación de asociaciones</u>	6
Alinear prioridades y crear objetivos compartidos	7
Crear confianza	9
<u>Trabajo en asociación</u>	10
Relaciones de asociación eficaces	12
Establecer la continuidad	13
Compartir información (incompatible)	15
<u>Cultura de asociación</u>	17
Cultura orientada a la asociación	18
Oportunidades europeas de APP	19
<u>Conclusión</u>	21
<u>Notas finales</u>	22

Introducción

Las asociaciones público-privadas (APP) son acuerdos entre uno o varios actores públicos (por ejemplo, un gobierno, un municipio o las fuerzas del orden) y uno o varios actores privados (por ejemplo, pequeñas y/o grandes empresas y negocios). Este documento excluye las asociaciones únicamente con organizaciones sin ánimo de lucro, como las ONG. Por lo tanto, los actores privados se clasifican como asociaciones con ánimo de lucro.¹ Sin embargo, esto no disminuye el valioso papel que las organizaciones sin ánimo de lucro pueden desempeñar en la creación y/o continuación de las APP, ya que a menudo cuentan con la experiencia y las conexiones pertinentes en el mundo empresarial.

No existe una definición fija o generalmente reconocida de las APP, ya que pueden adoptar diversas formas, dependiendo de sus objetivos, estructura, área de interés, etc.² Aun así, ofrecen alternativas valiosas a los proyectos tradicionales de contratación pública, ya que las APP pueden proporcionar financiación adicional y permiten combinar la experiencia pública y privada.³ No obstante, debemos ser cautos y no encuadrar cada tipo de cooperación como una alianza. Existen varios tipos de

alianzas en las que los socios se ponen al día, comparten información u organizan esporádicamente una actividad juntos. Una APP eficaz, en cambio, adopta la forma de una colaboración duradera en la que todos los socios asumen tareas específicas para alcanzar objetivos compartidos y duraderos.

He aquí los mensajes clave relativos a la aplicación de las APP en el ámbito de la prevención de la delincuencia:

APP FORMACIÓN



- > **Alinear las prioridades hacia objetivos compartidos:** Es importante definir claramente el propósito de la APP de antemano, con el fin de establecer metas y objetivos compartidos que sean viables para todos los socios implicados.
- > **Crear confianza:** La falta de confianza, debida a prejuicios existentes, desequilibrios de poder o valores y normas diferentes, puede evitarse mediante la seguridad mutua y un grado básico de confianza, por ejemplo, celebrando reuniones periódicas cara a cara para establecer relaciones profesionales.

APP TRABAJO



- > **Relaciones de asociación eficaces:** Se puede generar una cooperación eficaz estableciendo formalmente mecanismos de trabajo claros y un sistema de comunicación dentro de la asociación.
- > **Establecer la continuidad:** Definir claramente las funciones, tareas y responsabilidades de todos los socios mejorará la continuidad y el funcionamiento de una APP.
- > **Compartir datos (incompatibles):** Los cambios políticos a medida deben tener como objetivo reducir las barreras legislativas, organizativas o técnicas a los canales de intercambio de datos.

APP CULTURA



- > **Cultura orientada a la colaboración:** los instrumentos políticos deben potenciar la normalización y la transparencia de la colaboración público-privada tanto a nivel nacional como europeo.

Los principales destinatarios de esta publicación son los responsables políticos a nivel local, nacional y europeo. Por lo general, son los responsables de establecer prioridades, aplicar la legislación e iniciar medidas de prevención a gran escala. Si prestan más atención a la colaboración público-privada, se pueden crear más oportunidades de cooperación con socios privados.



Formación de asociaciones

Hay varias maneras de formar una APP. Una posibilidad es seguir los siete pasos que componen el marco CLAIMED. CLAIMED “clarify, locate, alert, inform, motivate, empower and direct” (aclarar, localizar, alertar, informar, motivar, capacitar y dirigir) pretende movilizar a los socios para que se impliquen en las iniciativas de prevención de la delincuencia.⁴

El primer paso consiste en aclarar las tareas y las funciones de todos los implicados. Por ejemplo, una ciudad quiere hacer frente a los robos de coches en su zona. Basándose en un análisis previo, identifica la necesidad de una acción ciudadana para proteger mejor sus coches, combinada con los esfuerzos del departamento de urbanismo de la ciudad para atajar los puntos conflictivos, así como el apoyo de los fabricantes que crean cerraduras específicas como herramienta adicional de endurecimiento de los objetivos. Por lo general, lo ideal es que estos preparativos sean ejecutados por el socio público responsable, ya que a menudo se trata de objetivos políticos a largo plazo.⁵ No obstante, las partes interesadas como los sindicatos, las ONG o los representantes clave del sector privado pueden ser consultados en estas primeras fases para que aporten información.⁶

En segundo lugar, hay que localizar a los socios pertinentes. Esto implica encontrar fabricantes o empresas de seguridad que produzcan cerraduras o inmovilizadores eficaces y ponerse en contacto con las asociaciones de vecinos para llegar a los propietarios de vehículos de riesgo situados en los puntos conflictivos o cerca de ellos. A nivel práctico, el ayuntamiento podría organizar un seminario o una reunión en la que presentar su plan y sus objetivos a diversas empresas. Posteriormente, se pueden planificar reuniones a pequeña escala para iniciar una colaboración.⁷ Además de llegar directamente al sector privado, las ONG y los grupos de la sociedad civil están en una posición privilegiada para contribuir, ya que a menudo tienen conexiones con socios privados que podrían ayudar a sentarlos a la mesa.⁸

A la hora de establecer contactos con socios privados, una evaluación de riesgos puede facilitar la identificación de candidatos adecuados. Las evaluaciones de riesgos tienen como objetivo valorar qué socios deben incluirse o evitarse y qué podrían aportar a la APP. Esto puede incluir una investigación sobre los antecedentes de la empresa, si está o ha estado vinculada a otras asociaciones, quién sería un punto de contacto adecuado para participar en la asociación, etc.⁹ Puede encontrar un ejemplo en las Directrices de buenas prácticas para llevar a cabo la diligencia debida respecto a terceros de la PACI (Iniciativa de asociación contra la corrupción del Foro Económico Mundial). Estas directrices sirven como herramienta para que las organizaciones reconozcan y eviten a terceros cuestionables.¹⁰

Un reto relacionado a la hora de formar una asociación es la imparcialidad. Muchos agentes públicos tienen que seguir siendo independientes y no pueden dar un trato

preferente a ninguna empresa u organización específica. Una solución sería asociarse con un organismo general en lugar de con empresas concretas. Para continuar con la ilustración, en lugar de señalar a un fabricante individual, este ayuntamiento podría dirigirse a la federación de la industria automovilística como medio de evitar la parcialidad.

Sin embargo, no basta con localizar a los socios. Se necesitarán técnicas de movilización para alertarles sobre cómo pueden no sólo contribuir sino también beneficiarse de entrar en esta asociación. Para ello, es necesario informar a la gente de la naturaleza, el alcance y la causalidad del problema y algunos podrían necesitar una motivación adicional. En el caso de los actores privados en particular, el uso de incentivos puede llegar a ser relevante. También se puede capacitar a los socios. En este ejemplo, las asociaciones locales de vecinos podrían beneficiarse de un apoyo organizativo para distribuir candados para coches. Por último, los iniciadores dirigen la asociación hacia el cumplimiento de los objetivos fijados.¹¹

Alinear prioridades y crear objetivos compartidos

Para formar una APP eficaz, todos los socios deben alinear sus prioridades en un esfuerzo por obtener objetivos claros y compartidos. Para ello, los socios deben comunicar abiertamente por qué están implicados y qué quieren conseguir, ya que las razones para crear una APP suelen ser muy diversas. Puede deberse a un interés económico o a que una nueva legislación exija la cooperación entre el sector público y el privado. Otra fuerza motriz importante es el interés social, por ejemplo, cuando un sector o una autoridad específicos introducen un tema en la agenda política.¹² En consecuencia, mientras que los socios públicos suelen preocuparse por prestar servicios a los ciudadanos y a la sociedad, los socios privados suelen tratar de generar beneficios ofreciendo un producto o servicio a sus clientes. Ambos lados del continuo necesitan encontrar prioridades compartidas.¹³

Para alinear las diferentes áreas de interés, debe establecerse una base común. A modo de ejemplo, el robo doméstico es un delito que afecta a toda la sociedad. Las víctimas pierden sus pertenencias; las fuerzas del orden tienen que rastrear y recuperar los bienes robados y las compañías de seguros tienen que indemnizar por los daños y los objetos perdidos. El punto en común de este ejemplo es que todas las partes querrían evitar los

robos, por ejemplo reforzando las medidas de seguridad en las casas y sus alrededores. Las fuerzas del orden y los ayuntamientos pueden informar a los vecinos sobre medidas preventivas eficaces (por ejemplo, cerraduras de puertas e iluminación automática exterior) o remitirles

a socios privados que ofrezcan estos productos. Por otro lado, las compañías de seguros pueden conceder descuentos a los propietarios de viviendas que hayan aplicado medidas preventivas concretas, creando una situación beneficiosa para todos los implicados.¹⁴

Proyecto STAD en Europa

El proyecto STAD en Europa (SiE) se centra en el consumo episódico excesivo de alcohol entre los jóvenes. Utiliza un enfoque comunitario (STAD) que se desarrolló en Estocolmo y posteriormente se puso a prueba en otros seis lugares (en los Países Bajos, Eslovenia, la República Checa, España, Alemania y el Reino Unido). El objetivo de estos proyectos es limitar la disponibilidad de alcohol en cuatro ámbitos de la sociedad: la zona de ocio nocturno, los festivales, los entornos públicos (por ejemplo, parques y playas) y los entornos privados (por ejemplo, en casa). Para ello recurrieron a la movilización de la comunidad, a una aplicación más estricta de la ley y a una sesión de formación sobre el servicio responsable de alcohol. En Estocolmo, el resultado fue una reducción del consumo excesivo de alcohol, un menor consumo entre los menores y una disminución de las agresiones relacionadas con el alcohol.

Las asociaciones multi-institucionales desempeñaron un papel fundamental en este proyecto. Los socios incluidos variaron en función de la ubicación del proyecto. Principalmente participaron los ayuntamientos, los servicios sanitarios, las fuerzas del orden, los funcionarios de salud pública, las escuelas, los propietarios y gestores de locales y los supermercados. Se constató que las estructuras sociales existentes facilitaban la movilización comunitaria. Este fue el caso de Eslovenia, que contaba con grupos de acción local existentes centrados en las adicciones que incluían a muchas de las partes interesadas necesarias.

Además, varios locales de ocio nocturno temían perder ventas o eran reacios a aplicar nuevas medidas a menos que se lo exigiera la ley. Resultó necesario que los locales recibieran formación sobre los problemas asociados a la venta de alcohol a menores, así como sobre las consecuencias más amplias que esto puede tener para una comunidad. Además, adaptando las actuales técnicas de venta de alcohol y ofreciendo más bebidas sin alcohol a los menores, se puede hacer frente al riesgo de perder ventas.¹⁵

Más información en: [Acerca de SiE - STAD en Europa.](#)

Tanto los agentes públicos como los privados pueden tener dudas a la hora de participar en una APP. Por lo tanto, es importante que los socios públicos tengan una visión clara de lo que la APP pretende conseguir, mientras que el tema de la APP también debe tener sentido para

los socios privados que vayan a participar.¹⁶ El uso de incentivos podría estimular al sector privado a unir sus fuerzas. En primer lugar, el requisito legislativo de crear una APP suele ser un incentivo en sí mismo. Esto se aplica regularmente al ámbito de la ciberdelincuencia, en el que

se pide a empresas como Meta o Twitter que adopten medidas contra la violencia en línea, como la incitación al odio. Aunque un requisito legislativo no genera automáticamente una APP, sí conecta a los actores públicos y privados y sienta potencialmente las bases para una mayor colaboración.

Otro incentivo se refiere a los beneficios económicos que una APP puede contribuir a garantizar. Por ejemplo, una mejora del orden público (por ejemplo, la disminución de la basura o la creación de calles más seguras) mejora el barrio en el que se encuentra la oficina de una empresa, haciéndolo así más seguro y agradable para sus clientes. Otra posibilidad podría ser la concesión de ayudas, subvenciones o exenciones fiscales a las empresas que contribuyan a la sociedad. Además, las asociaciones tienen el potencial de impulsar la reputación tanto interna como externa de la organización. Las agencias de viajes pueden ayudar a la aplicación de la ley denunciando casos sospechosos de explotación o tráfico. La publicidad negativa puede perjudicar gravemente a una agencia de viajes, mientras que las historias de un caso evitado de trabajo infantil conducirán potencialmente a una cobertura mediática positiva. Generar una buena reputación puede traducirse en un aumento de clientes, al tiempo que atrae a nuevos empleados. Además, proporcionar a los empleados la sensación de que están contribuyendo a una causa prosocial ayuda a crear un sentimiento de orgullo así como de lealtad hacia la empresa.¹⁷

Crear confianza

Podría decirse que el mayor reto a la hora de crear una APP es generar confianza entre los socios. Para lograr unas relaciones de trabajo positivas, es necesario que exista un nivel básico de confianza entre todos los que contribuyen a la asociación. En el mundo de la seguridad en particular, las organizaciones pueden ser reacias a compartir ciertos tipos de información, por lo que ofrecer garantías mutuas puede desempeñar un papel aún más crucial a la hora de garantizar la confidencialidad entre los socios.¹⁸ Aunque es necesario un grado básico de confianza desde el inicio de la APP, lleva tiempo construir relaciones de confianza. Por ello, la creación de una APP comenzará a menudo con una serie de pequeños pasos (por ejemplo, reuniones, discusiones informales o acciones conjuntas) que implicarán fiabilidad, integridad o competencia a los ojos de los otros socios.¹⁹

Sin embargo, existen muchos retos que desalientan la confianza entre los socios desde el principio. Una

dificultad destacada adopta la forma de los prejuicios existentes en relación tanto con el sector público como con el privado.²⁰ Por ejemplo, una preocupación común es que los socios privados orienten una asociación hacia sus propios intereses comerciales.²¹ Este prejuicio está vinculado al hecho de que la confianza no sólo está relacionada con las relaciones interpersonales. También se ve afectada por las normas y valores organizativos que cada uno aporta. Que los socios confíen los unos en los otros y que confíen en su organización, son dos cuestiones diferentes.²² En cuanto a una solución, los socios pueden, en la medida de lo posible, dejar de lado sus funciones organizativas para centrarse plenamente en los objetivos predeterminados. Al mismo tiempo, esto puede reducir los prejuicios existentes e iniciar debates más abiertos.

Una vez establecido un grado elemental de confianza, el paso siguiente es mantener esta confianza. Esto requiere un compromiso continuo y deliberado y puede desvanecerse fácilmente, por ejemplo, cuando nuevos socios se unen a una colaboración existente o cuando los socios existentes no se comprometen lo suficiente.²³ Para garantizar la continuidad de la confianza, son fundamentales los intercambios regulares, preferiblemente cara a cara, ya que generan interacciones más significativas que las que tienen lugar únicamente mediante comunicación escrita o en línea. Los intercambios cara a cara también permiten celebrar actos sociales durante los cuales los socios pueden familiarizarse entre sí y crear vínculos formales (e informales). Además, reunirse de forma regular (programada de acuerdo con todos los participantes) obliga a los socios a implicarse sistemáticamente. Sin embargo, es importante tener en cuenta que demasiadas reuniones pueden convertirse en una fuente de irritación para los participantes. Entre las opciones alternativas se incluyen los debates temáticos en los que los participantes comparten información sobre subtemas concretos o los eventos de formación conjunta durante los que exploran cómo pueden interconectarse las distintas áreas de interés.²⁴

Para concluir, todas las asociaciones son dinámicas y se desarrollarán a lo largo de su existencia. Aunque la confianza es un factor necesario durante la formación de una asociación, no es suficiente como medio para garantizar que la asociación funcione eficazmente. Para ello se necesitan también estructuras organizativas que se centren en una cooperación eficaz en general.²⁵



Trabajo en asociación

Las APP existen en diversas formas y complejidades. James Austin creó un continuum de colaboración para clasificar las APP en función de su misión, su nivel de compromiso, la cantidad de recursos, su gama de actividades y su nivel de interacción (véase la figura 1). Consta de tres componentes y ayuda a clasificar las alianzas de forma estratégica. En la etapa filantrópica, la interacción entre los socios es mínima y adopta principalmente la forma de fondos aportados por un socio al otro. Esto ocurre, por ejemplo, cuando una editorial financia el material que las escuelas pueden utilizar para su programa contra el acoso escolar.

La fase transaccional implica una cooperación más profunda, como el intercambio de recursos para organizar actividades o crear herramientas. Algunos ejemplos son el consejo local de prevención de la delincuencia de Nacka (Suecia), que emplea grupos de trabajo para aumentar la seguridad local. Estos grupos de trabajo están formados por diversos representantes de sectores y entidades como las fuerzas del orden, las escuelas, las empresas

locales, los centros comerciales y las asociaciones de la propiedad. Se reúnen seis veces al año y se centran en cuestiones locales comunes, como la basura y las molestias públicas.²⁶ Sin embargo, su enfoque y sus acciones se limitan a su propio ámbito de trabajo.

Por último, la etapa integradora incluye las asociaciones que han fusionado total o parcialmente su misión y sus actividades. Estas iniciativas conjuntas representan el nivel más alto de cooperación estratégica.²⁷ A modo de ejemplo, el puerto y la zona industrial vecina de Rotterdam cuentan con una APP denominada Cuerpo Unificado de Bomberos Industriales y Portuarios. Esta organización combina las tareas del cuerpo de bomberos público con las de los cuerpos de bomberos de las empresas industriales y proporciona asistencia mutua a la ciudad de Rotterdam, el puerto, el municipio cercano de Rozenburg, así como a más de 50 empresas Seveso (es decir, corporaciones que manipulan, fabrican o almacenan sustancias peligrosas, como refinerías o depósitos de petróleo).²⁸



Figura 1: Continuum de colaboración (Austin, 2000).

Corresponde al iniciador de la APP y a los socios implicados decidir qué tipo de APP quieren formar en función de sus propias necesidades y objetivos. Sin embargo, es habitual que las alianzas evolucionen con el tiempo, por ejemplo, si se ejecutan más actividades, se requiere un mayor nivel de compromiso. En cualquier caso, trabajar eficazmente en asociación requiere un nivel básico pero constante de compromiso entre los socios.²⁹

Relaciones de asociación eficaces

Las buenas relaciones de trabajo entre todos los socios son necesarias para crear un diálogo significativo y alcanzar los objetivos predeterminados. Los objetivos sólo pueden alcanzarse confiando en las contribuciones y competencias de los demás socios. Una cooperación eficaz dependerá del nivel de confianza, la competencia del liderazgo, los mecanismos de cooperación y la estrategia de comunicación dentro de la asociación.³⁰

Se recomienda que los socios implicados redacten algún tipo de acuerdo para establecer formalmente la

asociación. Este acuerdo puede adoptar diversas formas, desde un memorando de entendimiento o un código de conducta hasta una declaración de misión conjunta o cualquier otro contrato normalizado. Dependiendo del nivel de formalidad deseado, deberá abarcar diferentes asuntos. Puede ir desde un acuerdo general que describa la asociación y su ámbito de actuación hasta una declaración establecida que especifique los objetivos, las actividades y las responsabilidades de todos los socios.³¹

Enfoque Sofielund

En 2014 se creó una asociación de red local en la zona de Sofielund, en Malmö. La asociación es una colaboración entre la ciudad de Malmö y su departamento de urbanismo, la policía, la asociación de inquilinos, propietarios, bancos y empresas. Su creación estuvo vinculada a los amplios problemas de delincuencia, desde pintadas y vandalismo hasta el tráfico abierto de drogas que sufría Sofielund.

Se están centrando en dos cuestiones clave: aumentar la seguridad así como la limpieza de la zona. Las acciones específicas implicaron cámaras de seguridad y presencia policial en las calles, paseos de seguridad y patrullas de limpieza por parte de los vecinos y formación para educar a los residentes organizadas por los bomberos locales y las compañías de seguros.

El planteamiento sirve como ejemplo relevante de APP, ya que introdujo un nuevo tipo de asociación en Suecia en la que cada socio tenía responsabilidades claras. Mientras que la ciudad financiaba a los coordinadores de desarrollo urbano que actuaban como líderes operativos de la asociación, la Junta Directiva estaba formada por miembros cooptados de las organizaciones asociadas (es decir, la organización de recogida de residuos, los servicios de rescate y las fuerzas del orden). Esto garantizó debates exhaustivos que condujeron a decisiones rápidas que contaron con el apoyo de todos los socios.

Más información sobre el proyecto y la asociación en: [Enfoque Sofielund | EUCPN](#).

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

La estructura de una APP también debe estar bien definida, para que todos los actores comprendan la parte de cada uno y todos deban trabajar juntos hacia objetivos compartidos y mutuamente establecidos.³² Esto es importante para garantizar que los actores individuales no pierdan su propia identidad. Un organigrama proporcionará una visión de conjunto accesible de todos los socios, sus cargos y sus responsabilidades. Estos organigramas pueden variar en función de lo grande, formal y estructurada que sea la APP. En el caso de una pequeña asociación informal, puede bastar con un cuadro en el que se enumeren las tareas de cada actor.³³ Las APP más grandes requerirán potencialmente un organigrama más elaborado. Para utilizar a Sofielund como ejemplo, el Consejo de Administración podría etiquetarse como el nivel de gestión en la parte superior del organigrama. Los actores operativos en este caso son los coordinadores de desarrollo urbano financiados por la ciudad, que se situarían debajo. Por último, vienen los actores relacionados, como los grupos de trabajo o los consejos consultivos, que en este caso pueden adoptar la forma de asociaciones de inquilinos, propietarios y otras empresas.

Al definir la estructura de una APP, todos los actores, organizaciones y departamentos incluidos tendrán mandatos claros y sabrán quién es responsable de cada tarea. Esto, a su vez, puede aclarar los niveles de responsabilidad entre sí, pero también hacia el público en general.

Establecer la continuidad

Es importante que una APP sea duradera para alcanzar sus resultados predeterminados. Especialmente en el caso de la prevención, las asociaciones suelen ser inversiones a largo plazo y, por lo tanto, no mostrarán resultados inmediatamente.³⁴ Ciertos aspectos clave son importantes cuando se trata de la continuidad. Una comunicación regular, pero no excesiva, garantiza la información continua y permite realizar ajustes donde y cuando sea necesario. Unas herramientas de supervisión eficaces (como informes de progreso estandarizados y reuniones de seguimiento) facilitan el mantenimiento de registros y garantizan que la asociación siga siendo eficaz y ofrezca los resultados predeterminados.³⁵

Para que una APP se mantenga constante, sus recursos deben ser suficientes y estar garantizados a largo plazo. Dichos recursos incluyen el tiempo, el personal y la financiación.³⁶ La financiación debe ser sostenible para que las APP puedan embarcarse en una colaboración a largo plazo sin tener que preocuparse o adaptar sus acciones debido a presupuestos limitados.³⁷ Las personas implicadas en una asociación deben disponer de tiempo suficiente, sobre todo cuando compaginan esta función con su trabajo diario.³⁸ Además, establecer una continuidad en la representación y el compromiso requiere que los procesos estén claramente documentados para definir cuánto tiempo se necesita para formar parte de la APP y qué nivel de compromiso se desea.³⁹

Consejos locales de prevención de la delincuencia

Los consejos locales de prevención de la delincuencia configuran las estrategias de prevención de la delincuencia y de seguridad en determinadas regiones o ciudades mediante la toma de decisiones en colaboración. Suelen incluir a diversos actores, como el ayuntamiento, las unidades policiales locales y el alcalde. Sin embargo, algunos consejos locales también incluyen a actores privados, por ejemplo, asociaciones de vecinos y de vivienda, empresas locales u operadores de transporte público.

En 2020, el proyecto *Be Secure Feel Secure (BSFS)* creó un Consejo Local para la Prevención de la Delincuencia en El Pireo (Grecia). Aunque el consejo de El Pireo parecía funcionar con eficacia, tuvo que hacer frente a ciertas dificultades durante la fase de puesta en marcha:⁴⁰

- > Mantener el compromiso de todos los socios;
- > Insuficiente implicación de los gobiernos estatales;
- > Dificultades para garantizar la continuidad y el seguimiento a largo plazo, en parte debido a una comunicación interna insuficiente e incoherente;
- > La falta de personal y de recursos monetarios;
- > La falta de participación ciudadana en el desarrollo y la ejecución de las acciones.

Como resultado, el proyecto BSFS ha identificado algunas lecciones clave a la hora de crear una asociación como los consejos locales de prevención de la delincuencia:

- > Clarifique y jerarquice las prioridades centrales de la asociación;
- > Céntrese en un número limitado de acciones y objetivos para asegurarse de que realmente se llevarán a cabo;
- > Adopte mecanismos de cooperación sencillos y visibles;
- > Asegúrese de que todos los socios están dispuestos y son capaces de supervisar y evaluar la asociación.

Más información sobre el Consejo Local para la Prevención de la Delincuencia del BSFS: El Consejo Local para la Prevención de la Delincuencia: un experimento de buena gobernanza para prevenir la delincuencia - Be Secure Feel Secure (BSFS) (bsfs-piraeus.eu)

Para concluir, los recursos no sólo deben ser constantes, sino que también deben utilizarse con eficacia. Si la financiación está garantizada pero los socios no están comprometidos, la asociación seguirá fracasando y no producirá resultados valiosos. En la cara opuesta de la moneda, si los socios están comprometidos pero no

se dispone de financiación para apoyar sus acciones, poco se logrará. Las auditorías, el seguimiento y las evaluaciones (del plan) pueden ayudar a garantizar la continuidad y a mantener una visión general de qué recursos se están utilizando y cómo.

Compartir información (incompatible)

Cuando se trata de compartir datos, suelen aparecer dos problemas. El primero se refiere a la gestión de tipos de datos incompatibles. Algunas asociaciones intentan trabajar juntas, pero los mecanismos establecidos no están coordinados entre sí. Esto puede ocurrir como resultado de obstáculos legislativos, que dictan que el intercambio de datos está restringido a condiciones particulares o para tareas específicas, o puede resultar de cuestiones organizativas y técnicas en los casos en los que las estructuras informáticas necesarias son demasiado caras de crear o adaptar.⁴¹

A modo de ejemplo, el Sistema de Información de Schengen (SIS) es una base de datos utilizada con fines

de seguridad y gestión de fronteras en Europa que incluye datos sobre personas buscadas o desaparecidas, así como objetos perdidos y robados. La policía puede introducir el número de casco de un barco robado, lo que creará una alerta si se encuentra en cualquier lugar de la UE.⁴² Sin embargo, no todas las bases de datos nacionales están alineadas con el SIS, lo que significa que algunos países, por ejemplo, sólo pueden vincular un número de casco a cada embarcación robada, en lugar de tener la posibilidad de vincular varios números de identificación al objeto en cuestión. En este ejemplo, no es necesario actualizar la legislación y las estructuras tecnológicas necesarias ya existen a nivel europeo. Sólo es necesario adecuar cada una de las bases de datos nacionales a su variante europea.

Programa CIRCAMP

El programa CIRCAMP (Internet Related Child Abusive Material Project) es una iniciativa de COSPOL (Planificación Estratégica Operativa Integral de la Policía) para crear una solución a la explotación sexual infantil en línea. Supuso una asociación entre las fuerzas del orden, las ONG y las empresas con ánimo de lucro (proveedores de servicios de Internet e instituciones financieras). Uno de sus principales objetivos era implantar un Filtro Anti-Distribución del Abuso Sexual Infantil (CSAADF) que impidiera el acceso a imágenes en línea de explotación sexual infantil.

Este filtro web fue creado por Telenor, un gran proveedor de servicios digitales dentro de los servicios de telefonía móvil y televisión en Noruega. Uno de los problemas relacionados con el filtro es que las diferentes legislaciones nacionales, unidas a la preocupación general por la privacidad, impidieron una aplicación generalizada en otros Estados miembros europeos. CIRCAMP tuvo que encontrar soluciones alternativas a medida que se ajustaran a cada contexto nacional. En lugar de instalar el filtro automático, algunos países optaron por que sus funcionarios encargados de hacer cumplir la ley confirmaran la presencia de tales materiales en un sitio web antes de bloquearlo. En otros países, para evitar que los contenidos en línea fueran restringidos por el gobierno, cooperaron con las ONG para generar una lista negra. En el caso del Reino Unido, la Internet Watch Foundation mantenía una lista negra de este tipo que compartía con las fuerzas del orden y los proveedores de servicios de Internet.⁴³

Más información en: [Filtro en línea contra la pornografía infantil | Telenor.](#)

Una segunda cuestión es la reticencia que tienen muchas personas, organizaciones o sectores a la hora de compartir datos con otros, ya que puede convertirse fácilmente en una violación de la confidencialidad o la privacidad.⁴⁴ Por lo tanto, es importante sopesar los beneficios de compartir datos frente a los riesgos, es decir, las limitaciones legislativas y de privacidad y los intereses públicos. Esto requerirá un esfuerzo considerable a nivel político, para, por ejemplo, reducir las barreras innecesarias al intercambio transfronterizo de datos o proporcionar directrices para sectores específicos.

Una forma de controlar el intercambio de datos es el Marco de las Cinco Cajas Fuertes. Cada “caja fuerte” conlleva preguntas para evaluar un aspecto específico del riesgo de divulgación. Aunque el marco pretende facilitar el intercambio seguro de datos, evita la sobrerregulación. Los cinco aspectos son:⁴⁵

- > 1. Personas seguras: ¿está el usuario autorizado para acceder a los datos y utilizarlos?
- > 2. Proyectos seguros: ¿se van a utilizar los datos para un fin adecuado?
- > 3. Entornos seguros: ¿el entorno de acceso (por ejemplo, la necesidad de autenticación personal, la supervisión informática, una sala cerrada dentro de una oficina) impide el uso no autorizado?
- > 4. Datos seguros: ¿se ha aplicado una protección adecuada y suficiente a los datos?
- > 5. Resultados seguros: ¿quién tendrá acceso a los resultados y (cómo) se compartirán?

Volviendo al ejemplo anterior, si las fuerzas del orden se toparan con un motor robado que no estuviera vinculado al SIS, podrían solicitar la información necesaria a los fabricantes de automóviles o a los concesionarios como alternativa a la identificación del último propietario y, con suerte, encontrar una coincidencia. En este caso, tanto las fuerzas del orden como los concesionarios podrían responder a estas preguntas basándose en la normativa vigente y exponer sus criterios para facilitar cierto acuerdo sobre el intercambio de información. Sin embargo, es importante subrayar que estos retos no se

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.

arreglarán aplicando una solución única para todos. Los marcos de gobernanza de datos deben tener en cuenta el tipo, el contexto y el sector en el que se recopilan y/o comparten los datos, ya que la información de la que disponga la policía será diferente de la que recopile una escuela o un fabricante de automóviles.⁴⁶

Una medida concreta que las APP pueden aplicar es un acuerdo de confidencialidad relativo al intercambio de información.⁴⁷ Se trata de un acuerdo en el que los socios se comprometen a no divulgar ninguna información confidencial o de propiedad. No obstante, las APP deben intentar evitar niveles innecesarios de confidencialidad. En las APP de tipo informal, en particular, todos los implicados deberían confiar en la discreción de sus socios en la medida de lo posible.⁴⁸ Otra posibilidad es crear un foro en línea para respaldar los mecanismos existentes (y potencialmente inadecuados) de intercambio de información. Los foros privados en línea pueden utilizarse como medio para compartir información general, noticias y actualizaciones de forma fácil y segura. Volviendo al ejemplo anterior, la policía en tales situaciones podría potencialmente dirigirse en un foro privado a los socios para pedirles información.⁴⁹



Cultura de asociación

Como se ha indicado anteriormente, no existe una estrategia común en cuanto a la creación de una APP, sin embargo, un factor determinante es que debe tener una cultura orientada a la asociación.⁵⁰ El nivel político debe apoyar la formación y el funcionamiento de las APP para hacer frente a los problemas existentes, como la falta de confianza y de continuidad. Esto, a su vez, aumentaría la estabilidad de las APP y atraería a un mayor número de socios interesados.

Cultura orientada a la asociación

En primer lugar, los instrumentos políticos (en forma de reglamentos, directrices o un plan de acción (nacional)) son necesarios para normalizar la creación, el funcionamiento, la claridad y la transparencia de una APP.⁵¹ Más concretamente, cada departamento gubernamental puede aplicar sus propios marcos o directrices dirigidos a un tema o sector específico.⁵²

Programa de acción para la seguridad de las empresas 2023-2026

Cada tres años, la Plataforma Nacional Neerlandesa para el Control de la Delincuencia (*Nationale Platform Criminaliteitsbeheersing*) publica su programa de acción Empresas Seguras. Este programa estimula las asociaciones público-privadas para hacer frente a la delincuencia contra las empresas, así como a la facilitación intencionada (y no intencionada) de la delincuencia por parte de las empresas.⁵³

Se centra en tres temas (ciberdelincuencia, delincuencia organizada y delitos contra la propiedad), al tiempo que ofrece recomendaciones y medidas específicas para crear asociaciones eficaces. Por ejemplo, para hacer frente a la delincuencia organizada, el programa define las siguientes medidas:

- > Nombrar un fideicomisario para los sectores vulnerables que sirva de conexión entre las entidades públicas y privadas;
- > Formación en resiliencia y concienciación para los sectores vulnerables (por ejemplo, parques de vacaciones y campings);
- > Ayudar en el proceso de selección de socios potenciales;
- > Proporcionar apoyo jurídico, entre otros, para orientar y fomentar el intercambio de datos;
- > Crear una plataforma digital para compartir información, así como para conectar con nuevos socios potenciales.

Un socio importante en este programa de acción es la Plataforma de Empresas Seguras (*Platform Veilig Ondernemen*). Estas plataformas son iniciativas regionales que incluyen a las fuerzas del orden, los municipios, las empresas, el sector jurídico y las asociaciones comerciales que tienen como objetivo prevenir y hacer frente a la delincuencia. Mientras que la Plataforma Nacional para el Control de la Delincuencia es una asociación nacional, las Plataformas Empresariales Seguras garantizan su aplicación a nivel local. Por lo tanto, puede considerarse un buen ejemplo para otros países o regiones que pretendan crear instrumentos políticos de colaboración público-privada.

Obtenga más información en: [Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023 t/m 2026 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

En segundo lugar, el apoyo gubernamental en términos de financiación ayudaría a la creación de una cultura de asociación. Combinada con medidas políticas, una financiación amplia y continua puede poner en marcha muchas APP, aunque en muchos países estas dos condiciones requieren cambios sociopolíticos integrales.⁵⁴ No obstante, hay que evitar una reglamentación y un control excesivos para dejar espacio a la flexibilidad y la variedad. Unas directrices y unos requisitos de financiación demasiado estrictos disuadirán a los socios potenciales y a los nuevos tipos de APP.⁵⁵

Por último, es esencial que la CPP sea objeto de seguimiento y evaluación. Sólo entonces es posible identificar cómo y si la alianza y sus acciones se han aplicado (correctamente), cuáles pueden ser sus resultados e impacto y cómo puede mejorarse en el futuro. A modo de ejemplo, una APP en Brasil que abordaba la explotación sexual infantil (ESI) tuvo como resultado el aumento de la estigmatización de las víctimas menores de edad por encima de los 15 años. Aunque tanto el sector turístico como el de la construcción contribuyeron activamente en campañas y eventos para combatir la ESI, en general se excluía a los adolescentes de las medidas preventivas, ya que se consideraba erróneamente que tenían la capacidad de decisión de los adultos. En consecuencia, por lo general no se les consideraba víctimas cuando sufrían explotación sexual.⁵⁶ Por esta razón, aunque se fomentan las asociaciones en general, no todas las APP serán eficaces ni producirán resultados positivos. Por ello, las APP requieren un nivel básico de orientación. Lo ideal sería que la puesta en marcha de una evaluación se describiera en los instrumentos políticos antes mencionados, para que las APP no tengan que empezar de la nada. Otra opción es que las organizaciones o las

iniciativas dirigidas por el gobierno apoyen a las APP proporcionándoles asesoramiento, formación o apoyo práctico.

Oportunidades europeas de APP

Como ya se ha mencionado, muchos Estados miembros de la UE carecen actualmente de un marco establecido que oriente la puesta en marcha o perfile el uso de las APP. Alrededor del 90% de las APP europeas establecidas entre 1990 y 2016 se concentran en Francia, España, Portugal y Alemania.⁵⁷ Una explicación puede encontrarse en la falta, a nivel europeo, de estructuras generales que potencien la cooperación entre los socios públicos y privados.⁵⁸ A modo de ejemplo, una evaluación de las APP auditadas apoyadas por la UE mostró un buen nivel de mantenimiento y una rápida aplicación de las políticas, aunque a menudo no se gestionaron de forma eficiente y, por tanto, no ofrecieron una rentabilidad suficiente.⁵⁹ La falta de análisis antes de iniciar una APP se tradujo a menudo en una falta de rentabilidad, así como en una infrautilización de la asociación debido al uso de enfoques inadecuados y a la falta de incentivos para los socios privados.⁶⁰

En consecuencia, se necesitan marcos de colaboración público-privada a escala europea. Dicho marco debería incluir posibles mecanismos de financiación, canales de asesoramiento, procedimientos y acuerdos básicos normalizados, planes de análisis y modelos de evaluación.⁶¹ Estas herramientas también tienen el potencial de beneficiar el intercambio estructurado de información entre socios privados y públicos y la puesta en común de buenas prácticas, y pueden servir como herramienta de orientación.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.



Marco internacional de la APP

Los Derechos del Niño y Principios Empresariales “Children’s Rights and Business Principles “(CRBP)⁶³ es una colección de diez principios que guían al sector privado en la protección y el apoyo de los derechos del niño. Aunque los CRBP no son vinculantes, sirven como un buen ejemplo de cómo definir y mejorar la responsabilidad del sector privado en relación con la protección de los derechos del niño. Por ejemplo, el primer principio se centra en el respeto y el apoyo. Exige a las empresas que integren los derechos del niño en su código de conducta, su plan empresarial y otras políticas, y que creen instrucciones claras que se supervisen en todos los niveles de la organización.⁶⁴

Vinculado a la CRBP está El Código (el Código de conducta para la protección de los niños contra la explotación sexual en los viajes y el turismo). El Código es una iniciativa de múltiples partes interesadas que apoya a la industria de los viajes y el turismo específicamente en la prevención de la explotación sexual infantil mediante la provisión de apoyo y herramientas. Colaboran, entre otros, hoteles, líneas aéreas, restaurantes y agencias de viajes. Todos los socios se comprometen a cumplir seis criterios para proteger a los niños, como la inclusión de una cláusula de tolerancia cero en los contratos de toda la cadena de suministro o la formación de los empleados para reconocer y denunciar la explotación sexual infantil.⁶⁵

Estas iniciativas facilitan la cooperación a nivel internacional, en lugar de encargar a los gobiernos nacionales la creación de APP con empresas multinacionales en cada una de sus áreas de jurisdicción.

Las APP que operan a escala europea se enfrentarían evidentemente a problemas similares a los experimentados a escala nacional o local. Estas asociaciones tendrían que ser muy transparentes con respecto a la forma en que su colaboración cumple con el GDPR, las políticas de privacidad y los derechos humanos en general.⁶⁶ Las APP a largo plazo deberían revisarse periódicamente para mantenerse al día de las innovaciones tecnológicas y los cambios políticos.⁶⁷

Conclusión

Las asociaciones público-privadas son acuerdos entre actores públicos y privados en los que éstos colaboran para lograr un objetivo común. Las APP son cada vez más frecuentes en la sociedad, en parte porque pueden adoptar diversas formas en función del tema, los objetivos y el nivel de compromiso de los socios. Sin embargo, debido a esta variedad en las asociaciones, la creación y la continuación de las APP están asociadas a una serie de retos.

En primer lugar, la incompatibilidad de prioridades y la falta de confianza pueden obstaculizar la formación de una APP. Los socios con diferentes antecedentes suelen tener razones opuestas para formar parte de una APP (por ejemplo, motivos económicos, sociales o legislativos). Por lo tanto, es esencial debatir y definir claramente el propósito de la APP de antemano, con el fin de trabajar hacia metas y objetivos compartidos que puedan ser aplicados por todos los socios. Además, resulta muy difícil crear una APP con objetivos compartidos si los socios no confían los unos en los otros. La falta de confianza puede estar relacionada con los prejuicios existentes, los desequilibrios de poder o las diferentes normas y valores organizativos. Para evitar estos problemas, los intercambios regulares cara a cara en los que las personas dejan atrás sus roles organizativos son un medio más eficaz de facilitar la mejora de las relaciones entre todos los socios.

En segundo lugar, se necesitan unas relaciones de asociación eficientes y un nivel básico de continuidad para lograr una APP que funcione con eficacia. Una de las recomendaciones es que las APP se definan formalmente en algún tipo de acuerdo (por ejemplo, un memorando de entendimiento o una declaración de misión conjunta). El nivel de formalidad variará en función de lo que deseen tanto los iniciadores como los socios. No obstante, definir claramente los papeles, las tareas y los mecanismos de cooperación de una APP mejorará su continuidad y su funcionamiento. Un obstáculo adicional se presenta cuando los datos que se van a compartir son incompatibles o confidenciales por cuestiones legislativas, organizativas o técnicas. Esa es la razón por la que los cambios políticos deberían tener como objetivo reducir las barreras innecesarias a los canales de cooperación para compartir datos (por ejemplo, alineando las diferentes bases de datos de forma más eficaz).

Por último, se necesitan instrumentos políticos (por ejemplo, marcos) que fomenten una cultura orientada a la asociación, no sólo a escala nacional, sino también europea. Dichos instrumentos pueden ayudar a la normalización, creación y transparencia de las APP sin dejar esto enteramente en manos de los actores locales. Este documento hace referencia a un ejemplo neerlandés, en el que se ofrecen recomendaciones y acciones específicas para apoyar las asociaciones en sectores concretos, así como a un ejemplo internacional de cómo las grandes empresas multinacionales pueden incluirse en las APP.

Notas finales

- 1 OCDE, Recomendación del Consejo sobre los Principios para la Gobernanza Pública de las Asociaciones Público-Privadas: OCDE, 2012, 18.
- 2 *Ibidem*, 18-9.
- 3 Unión Europea, Public Private Partnerships in the Eu: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, Luxemburgo: Tribunal de Cuentas Europeo, 2018, 12-4.
- 4 5Is - MARCO CLAIMED - para movilizar a los prevenicionistas - MARCOS DE LA CRIMINALIDAD.
- 5 ENISA, Guía de buenas prácticas - Modelos cooperativos para asociaciones público-privadas eficaces, Luxemburgo: Agencia Europea de Seguridad de las Redes y de la Información, 2011, 45.
- 6 Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad, Banco Mundial y Cámara de Comercio de Bogotá, *Public-Private Partnerships and Community Safety. Guía para la acción*, Canadá: Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad, 2011, 89.OCDE, Recomendación del Consejo sobre los Principios para la Gobernanza Pública de las Asociaciones Público-Privadas, 8.
- 7 Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad, Banco Mundial y Cámara de Comercio de Bogotá, *Alianzas público-privadas y seguridad comunitaria. Guía para la acción*, 91-2.
- 8 *Ibidem*, 93.OCDE, Recomendación del Consejo sobre los principios para la gobernanza pública de las asociaciones público-privadas, 8.
- 9 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de antecedentes y orientación para organizaciones de la sociedad civil: ECPAT Internacional y Alianza Down to Zero (DtZ), 2019, 14.
- 10 Iniciativa Alianza contra la Corrupción (PACI), Directrices de buenas prácticas para la realización de la diligencia debida a terceros, Ginebra: Foro Económico Mundialdoi, 2013.
- 11 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 11.
- 12 ENISA, Asociaciones público-privadas (APP) - Modelos cooperativos: Agencia de la Unión Europea para la Seguridad de las Redes y de la Información, 2017, 11.Nick Tilley (Ed.), *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, Cullompton, Devon: Willan Publishing, 2005, 735.
- 13 ENISA, Asociaciones público-privadas (APP) - Modelos cooperativos, 13.
- 14 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 10-2.
- 15 Zara Quigg y otros, *Stad in Europe (Informe de evaluación)*, Liverpool: Public Health institute, STAD en Europa, 2019, 45-6.
- 16 Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad, Banco Mundial y Cámara de Comercio de Bogotá, *Alianzas público-privadas y seguridad comunitaria. Guía para la acción*, 46, 85 y 93.
- 17 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 9-10.
- 18 Tilley, *Handbook of Crime Prevention and Community Safety*, 740; Nicholas Dorn y Michael Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, *Security Journal* 22 (2008), 305.
- 19 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 751.ENISA, Public Private Partnerships (Ppp) - Cooperative Models, 32.
- 20 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 14.
- 21 Dorn y Levi, Diálogo estratégico privado-público o público-privado sobre la delincuencia grave y el terrorismo en la UE, 310.
- 22 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 750.
- 23 ENISA, Asociaciones público-privadas (APP) - Modelos cooperativos, 32.
- 24 *Ibid.*
- 25 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 752.
- 26 Nacka Kommun, Prevención de la delincuencia en 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 Más información en: Red de profesionales mediterráneos de desarrollo de capacidades para una respuesta eficaz a los retos de seguridad emergentes | Proyecto MEDEA | Hoja informativa | H2020 | CORDIS | Comisión Europea (europa.eu) , Contactgegevens Coöperatieve Industriële Brandweezorg met Uitgesloten Aansprakelijkheid | Overheid.nl , Home | Gezamenlijke Brandweer (gezamenlijke-brandweer.nl).
- 29 OCDE, Recomendación del Consejo sobre los principios para la gobernanza pública de las asociaciones público-privadas, 8.
- 30 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 735.
- 31 Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad, Banco Mundial y Cámara de Comercio de Bogotá, *Alianzas público-privadas y seguridad comunitaria. Guía para la acción*, 93.Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 15.
- 32 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 735.
- 33 OCDE, Recomendación del Consejo sobre los Principios para la Gobernanza Pública de las Asociaciones Público-Privadas, 9.
- 34 ENISA, Guía de buenas prácticas - Modelos cooperativos para asociaciones público-privadas eficaces, 45.
- 35 Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad, Banco Mundial y Cámara de Comercio de Bogotá, *Alianzas público-privadas y seguridad comunitaria. Guía para la acción*, 94-5.

- 36 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 735-6.
- 37 OCDE, Recomendación del Consejo sobre los Principios para la Gobernanza Pública de las Asociaciones Público-Privadas, 16.
- 38 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 735-6.
- 39 *Ibíd*em, 736.
- 40 Edna Pezard Ramirez, Artículo experto <https://www.uia-initiative.eu/>, 2023. Archivos BeSecure-FeelSecure - Foro Europeo para la Seguridad Urbana (efus.eu).
- 41 Comité Irving Fisher, Informe nº 1 del Ifc. Intercambio de datos: Cuestiones y Buenas Prácticas: Banco de Pagos Internacionales, 2015, 8-9.
- 42 Comisión Europea, Unión de la Seguridad: Los Sistemas de Información de Schengen renovados entran en funcionamiento: Comisión Europea, 2023.
- 43 John T. Picarelli, Pasar las asociaciones público-privadas de la retórica a la realidad: Circamp / Csaadf Transferability Assessment, Estados Unidos: Instituto Nacional de Justicia (NIJ), 2009.
- 44 OCDE, Enhancing Access to and Sharing of Data: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-Use across Societies, París OCDE, 2019.
- 45 Oficina Australiana de Estadística, Five Safes Framework. Guía de confidencialidad de datos, <https://www.abs.gov.au>, 2021.
- 46 OCDE, Enhancing Access to and Sharing of Data: Reconciling Risks and Benefits for Data Re-Use across Societies.
- 47 Dorn y Levi, Diálogo estratégico privado-público o público-privado sobre la delincuencia grave y el terrorismo en la UE, 308-9.
- 48 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 735-6.
- 49 Dorn y Levi, Diálogo estratégico privado-público o público-privado sobre la delincuencia grave y el terrorismo en la UE, 305-13.
- 50 ENISA, Asociaciones público-privadas (APP) - Modelos cooperativos, 18.
- 51 OCDE, Recomendación del Consejo sobre los Principios para la Gobernanza Pública de las Asociaciones Público-Privadas, 11.
- 52 *Ibíd*em, 8.
- 53 Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, Actieprogramma Veilig Ondernemen 2023-2026, Nederland: Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing, 2022, 2-3.
- 54 Tilley, *Manual de prevención de la delincuencia y seguridad comunitaria*, 737.
- 55 OCDE, Recomendación del Consejo sobre los Principios para la Gobernanza Pública de las Asociaciones Público-Privadas, 11.
- 56 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 14.
- 57 Unión Europea, Asociaciones público-privadas en la UE: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 15 & 44.
- 58 Dorn y Levi, Diálogo estratégico privado-público o público-privado sobre la delincuencia grave y el terrorismo en la UE, 303.
- 59 Unión Europea, Asociaciones público-privadas en la UE: Widespread Shortcomings and Limited Benefits, 49.
- 60 *Ibíd*em, 35-8.
- 61 *Ibíd*em, 42.
- 62 Dorn y Levi, Private-Public or Public-Private Strategic Dialogue on Serious Crime and Terrorism in the Eu, 312-3.
- 63 Lea el documento completo sobre Derechos del niño y principios empresariales en: Derechos del Niño y Principios Empresariales | UNICEF.
- 64 Alianza Down To Zero, Formas eficaces de trabajar con el sector privado. Documento de referencia y orientación para las organizaciones de la sociedad civil, 5-6.
- 65 El Código, ¿Qué es el Código?, <https://thecode.org/about/>, 2021.
- 66 Dorn y Levi, Diálogo estratégico privado-público o público-privado sobre la delincuencia grave y el terrorismo en la UE, 313.
- 67 Unión Europea, Asociaciones público-privadas en la UE: Widespread Shortcomings and Limited Benefits (Deficiencias generalizadas y beneficios limitados), 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