



V I L L E D E
G E N È V E

**Commission de la cohésion sociale et
de la jeunesse du Conseil municipal
Madame Dorothee Marthaler Ghidoni
Présidente**

Genève, le 5 décembre 2022

Objet
SMI/SCb

**M-1718 – Un plan d'action immédiat et spécifique pour les Pâquis
Audition du 24 novembre 2022 – Réponses aux questions de la Commission**

Madame la Présidente,
Chère Madame,

J'ai l'honneur de vous communiquer, ci-après, les réponses apportées aux questions posées par votre Commission lors de l'audition mentionnée en objet.

-oOo-

Service des écoles et institutions pour l'enfance

Question 1 – La Commission souhaite savoir si la fermeture du préau des Pâquis a eu un effet sur le deal ; cela aurait-il atténué ou déplacé le deal ?

Il est trop tôt aujourd'hui pour apporter une réponse consolidée sur l'impact de la fermeture du préau sur le deal de rue. Nous relevons toutefois que le deal ne se fait plus dans le préau de l'école.

En l'état, le dispositif policier est toujours en cours afin de contenir le deal aux alentours de l'école.

Nous constatons en outre qu'il y a moins de passage de personnes en recherche de substance devant l'école.

-oOo-

Service de la jeunesse

Question 2 – La Commission souhaite obtenir le rapport sur le dispositif des Correspondant-e-s de nuit.

L'Evaluation du dispositif des Correspondant-e-s de nuit dans un quartier-pilote de la Ville de Genève est ci-dessous transmis à la Commission, en Annexe 1.

-oOo-

J'espère avoir fourni les éléments de réponses attendus aux questions des commissaires. Je reste néanmoins à votre entière disposition pour tout complément éventuel.

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, chère Madame, à l'assurance de ma considération distinguée.



Christina Kitsos

Annexe : Evaluation du dispositif des Correspondant-e-s de nuit dans un quartier-pilote de la Ville de Genève

Copies : M. Serge Mimouni, Directeur
M. Edouard Martin, Directeur adjoint
Chef-fe-s de service du Département de la cohésion sociale et de la solidarité

Evaluation du dispositif des Correspondant-e-s de nuit dans un quartier-pilote de la Ville de Genève

Rapport d'évaluation

6 juillet 2022

TC Team Consult SA

Genève – Zürich – Freiburg i. Br.

Plan du rapport

Résumé exécutif

Abréviations

1. Les Correspondant-e-s de nuit en Ville de Genève

2. Objectifs de l'évaluation et méthode

3. Evaluation

3.1 Evaluation de la conception

Raison d'être du dispositif

Les objectifs et méthodes de travail

Intégration au sein du paysage institutionnel existant et réseau

Rattachement politico-administratif

Dimension d'égalité de genre

3.2 Evaluation de la mise en œuvre

Coordination, monitoring et planification

Horaires

RH : profil, formation

Quartier-pilote

Disponibilité et communication envers le public et les partenaires

Actions coordonnées multiacteurs-trices de résolution de problèmes

3.3 Evaluation de l'efficacité

Effets observés

Rapport coûts/bénéfices

4. Conclusion : quelle pertinence du dispositif actuel ? Quel avenir ?

5. Recommandations

Résumé exécutif

Le dispositif des Correspondant-e-s de nuit (CN) a été lancé en novembre 2022, dans un quartier-pilote. Un binôme de CN effectue des tournées nocturnes de 18h à 02h les jeudis, vendredis et samedis dans des parcs et lieux publics du quartier Ouches – Concorde – Franchises – Servette – Charmilles – Saint-Jean, avec pour objectifs centraux de renforcer le sentiment de sécurité, de réduire les nuisances et de favoriser le lien social. Les CN agissent essentiellement par la présence via les tournées sur le terrain, le dialogue (prévention des nuisances ; rappel des règles), mais aussi le relai vers les partenaires, et la coopération avec des services municipaux, cantonaux, privés ou des organisations de la société civile.

Il ressort de notre évaluation que ce dispositif trouve une place légitime dans la régulation de la vie nocturne du quartier sélectionné. Entre les prestations des polices, du secteur social (dont le travail social hors murs) et la voirie, cette place est nouvelle, mais essentielle. Il s'agit d'une manière pertinente, expérimentée avec succès dans d'autres communes, de répondre à l'évolution des temps et lieux de vie des différents groupes de population qui constituent une ville. Nos observations, les retours d'expériences des CN et nos entretiens avec les partenaires confirment tant sa pertinence conceptuelle que sa faisabilité pratique.

L'efficacité doit être jugée sous plusieurs angles :

- Du point de vue de la *mise en œuvre* et de la *délivrance de nouvelles prestations*, le dispositif est efficace. Chaque mois, près de 200 heures de disponibilité sont mises à disposition de la population, dont la majorité directement sur le terrain.
- Du point de vue des *résultats*, on observe une intégration rapide dans les réseaux existants, tant administratifs que de la société civile, et une disponibilité et réactivité aux demandes de la population et des autres services publics / partenaires. L'efficacité (rapport coûts/résultats) est elle aussi bonne, car les coûts fixes (équipements, locaux, salaires) peuvent être considérés comme modérés en regard de rapport coût/prestation.

Du point de l'atteinte des *objectifs généraux* fixés, il est trop tôt pour tirer des conclusions pertinentes. Pour des objectifs comme « réduire le sentiment d'insécurité », il faut aussi considérer le fait qu'aucun-e acteur-trice ne peut prétendre avoir un rôle déterminant tout-e seul-e. Méthodologiquement, évaluer l'atteinte d'objectifs généraux ne sera possible qu'en introduisant une fixation d'objectifs de manière plus précise. Les observations initiales démontrent que le dispositif actuel évolue dans le sens à atteindre les objectifs généraux du

projet, mais ne permettent pas à ce stade de conclusions définitives, Quantitatives. Cela sera possible en suivant l'évolution soit via des indicateurs internes, soit des sondages de la population

Au-delà de la réalisation des tournées et de vielle sociale et technique, la valorisation et pérennisation des effets du dispositif sera un enjeu. En effet, l'activité axée sur la présence et le dialogue apporte des résultats sur place, mais ses effets peuvent vite s'estomper (lorsque la présence diminue). Pour ne pas devenir un simple outil de présence et de « dissuasion », le dispositif doit pouvoir apporter des réponses aussi du point de vue de la médiation, et alimenter un processus de résolution de problème qui va au-delà de la présence « au moment où les autres services ne sont plus présents ». Ce dernier point implique de travailler en réseau, idéalement au sein d'un mécanisme de coordination au niveau des quartiers, avec des partenaires publics ou privés (polices, TSHM, ASP, régies,...). Les retours récents des entretiens montrent un bon niveau de préparation et d'ouverture à ce travail en réseau. La délimitation géographique des « quartiers » devrait, à ce titre, être mieux coordonnée entre partenaires institutionnels afin de diminuer les groupes réseaux auxquels les CN doivent participer. En effet, chaque territoire dispose de ces coordinations entre professionnels. Actuellement le secteur CN est à cheval sur plusieurs secteurs APM, mais également sur plusieurs secteurs du DIP ou de la police cantonale, car ces délimitations ne sont pas similaires entre les différents services communaux et cantonaux.

En termes organisationnels, le volume des besoins et des demandes étant évolutif selon les saisons, une adaptation à cette évolution semble nécessaire. La question d'une régularité de l'offre sur toute la semaine se posera dans d'autres quartiers, mais pour le quartier choisi, les horaires et ressources semblent adaptées aux besoins. Le travail en journée, de suivi, à l'interne ou avec des partenaires, relevant de cette *valorisation* mentionnée, ne doit pas être sous-estimé, cela ressort fortement de l'évaluation.

Pour structurer la gestion et la communication, la mise en place d'une cadre logique démontrant les liens entre ressources, prestations, résultats et impacts ainsi qu'un « management par objectifs » (objectifs internes ou en communs avec les partenaires) serait utile. Cela participera de la visibilisation de ce nouveau métier, qui se construit et doit donc faire un effort supplémentaire de d'explication et de légitimation.

La majeure part des recommandations pourra, selon notre évaluation des capacités disponibles à l'interne, être mises en place dans un délai de 6-12 mois ; celles qui concernent le travail en réseau

restent tributaires de la volonté et de la disponibilité des partenaires à s'impliquer dans des actions communes.

Abréviations

APM	Agent-e-s de la police municipale
ASP	Antenne sociale de proximité
CFC	Certificat fédéral de capacité
CN	Correspondant-e-s de nuit
DCSS	Département de la cohésion sociale et de la solidarité
DLS	Diagnostic local de sécurité
EPT	Emploi plein temps (100%)
MQ	Maison de quartier
UMUS	Unité mobile d'urgences sociales
SEJ	Service de la jeunesse
TSHM	Travailleur social hors murs

1. Les Correspondant-e-s de nuit en Ville de Genève

La Ville de Genève a lancé en novembre 2021 un dispositif de CN dans le quartier pilote Ouches – Concorde – Franchises – Servette – Charmilles – Saint-Jean.

Les objectifs communiqués du projet sont de :

- Réduire le sentiment d'insécurité ;
- Diminuer les nuisances sonores et les incivilités ;
- Favoriser le lien social ;
- Assurer une veille sociale.

Concrètement, durant la phase évaluée, une équipe de deux CN (binôme) est active les nuits du jeudi au samedi de 18h00 à 02h00. L'équipe est dotée d'un uniforme de la Ville, créée à cet effet, distinct des uniformes des polices mais facilement reconnaissable. L'essentiel du temps est passé « en tournée », c'est-à-dire en extérieur dans le quartier-pilote, pour assurer la prévention, la régulation et les veilles sur le terrain. Une ligne d'appel gratuit est disponible du les nuits du jeudi au samedi aux heures de service avec un répondeur le reste de la semaine. L'organisation et la planification de ces tournées sont présentées plus bas.

Du point de vue contractuel, les trois CN sont engagé-e-s à durée indéterminée, à un taux de 50%. Une nouvelle fonction a été créée pour intégrer ce profil dans l'administration municipale. La qualification correspond à un Certificat fédéral de capacité (CFC), mais aucun titre de formation spécifique n'existe à ce jour. Une coordinatrice (engagée à 80%), adjointe de direction, relevant de la fonction-type « responsable d'une politique publique », supervise et gère l'équipe, tout en prenant part à certaines tournées durant la phase-pilote.

2. Objectifs de l'évaluation et méthodes

Le présent mandat a pour objectif d'apprécier la pertinence du dispositif depuis son lancement opérationnel jusqu'à avril 2022 (6 mois). Il s'agit donc à la fois d'une évaluation concomitante (« chemin faisant ») et d'une évaluation *ex-post* des premiers résultats obtenus, cette approche *ex-post* prenant cependant place sur une durée courte de mise en œuvre. La capacité à identifier un impact sur une telle période étant limitée, il est important d'éviter la surinterprétation de certains cas isolés et se concentrer sur la perception des acteurs-trices, des bénéficiaires et des partenaires.

Comme il s'agit d'un métier nouveau, une évaluation dès le début de l'activité se justifie toutefois pour assurer que la conceptualisation soit pertinente et pour apporter rapidement des ajustements là où ils sont nécessaires.

L'objectif de l'évaluation est de pouvoir :

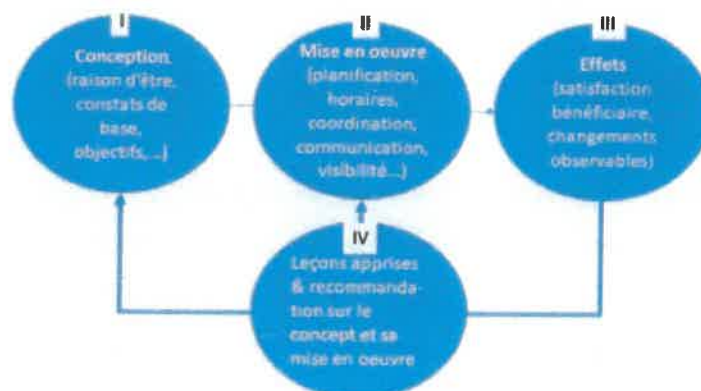
- montrer la pertinence du concept et des résultats initiaux ;
- identifier les éléments à promouvoir et à adapter ;
- proposer des recommandations conceptuelles et opérationnelles dans l'hypothèse d'une pérennisation du dispositif et d'une extension à d'autres quartiers de la Ville.

Nous distinguons donc nos constats et nos observations entre :

- la conception du projet ;
- sa mise en œuvre ;
- les résultats/impacts ;
- et les leçons apprises/recommandations.

Ces quatre dimensions seront évaluées dans l'ordre chronologique. Les dimensions de la conception et de la mise en œuvre relèvent d'une approche concomitante, alors que les impacts et recommandations sont propres à une évaluation *ex-post*.

Illustration 1 : les quatre dimensions de l'évaluation



L'évaluation est essentiellement de nature qualitative. Cela est dû à la courte durée de la mise en œuvre mais aussi au fait que peu de données quantitatives aient été collectées en amont du projet, rendant difficile l'utilisation d'indicateurs; nous y reviendrons. Dans la dimension de conceptualisation et de mise en œuvre, un poids important est mis sur l'intégration des CN dans le paysage institutionnel et de la société civile existant dans le périmètre choisi. En effet, vu la nouveauté de profil dans l'administration municipale, il est crucial de trouver une place qui permette de générer des synergies avec les autres services en place et sans créer de résistances.

Des représentant-e-s des institutions / organes suivants ont été interviewées lors d'entretiens semi-directifs menés en bilatéral :

- La direction du SEJ (cheffe de service, coordinatrice CN, administrateur) ;
- Les CN actifs-ves dans le quartier-pilote ;
- La police municipale (APM) ;
- L'antenne sociale de proximité (ASP) ;
- Des travailleurs-euses sociaux hors murs (TSHM) ;
- La maison de quartier (MQ) de la Concorde ;
- La police cantonale ;
- L'Unité médicale urgence sociale (UMUS) ;
- Le dispositif municipal d'urgence sociale du Service Social ;
- CN d'autres communes.

3. Evaluation et recommandations

3.1 Concept

Raison d'être du dispositif

La problématique sur laquelle le dispositif CN travaille est celle de la cohabitation en milieu urbain, cohabitation entre rythmes de vie et pratiques sociales qui peuvent générer des incompréhensions et des tensions. Historiquement, l'urbanisation s'est en effet accompagnée d'une réduction des formes intermédiaires de veille et contrôle social, comme la famille, des modes d'emploi stables, le rôle des syndicats, des communautés religieuses, etc. Graduellement, la police est devenue l'actrice

principale de la veille, spécifiquement en période nocturne. C'est dans ce contexte que des recherches de nouvelles offres de régulation sociale ont lieu, depuis une dizaine d'années, en Suisse et en Europe.

Cette problématique de cohabitation a fait l'objet de nombreux constats à Genève, tant du point de vue de la sécurité (p.ex. via le « sentiment de sécurité » régulièrement mesuré dans le cadre des Diagnostics locaux de sécurité DLS menés par le canton) que de celui du lien social (décrit par exemple dans les portraits sociaux de quartier, dans le cadre de la politique sociale de proximité de la Ville)¹. Le portrait social du quartier sélectionné insiste sur les risques sociaux et la qualité de vie selon les groupes d'âge ou encore le développement des offres pour les familles ou les nouvelles habitant-e-s. Des DLS, il ressort que la présence d'incivilités ou de détritrus (*littering*) réduisent le sentiment de sécurité des habitant-e-s, et la population de manière générale réclame plus de présence (policière) pédestre pour y faire face. L'accessibilité des espaces publics pour certaines catégories de personne, notamment les femmes, est réduit en raison des risques perçus, de la méfiance ou de l'incompréhension entre groupes sociaux. Des résultats plus spécifiques au quartier sélectionné sont résumés dans le chapitre dédié (3.2).

Par leurs objectifs, les CN se situent donc à la jonction entre des missions relevant de la police (tranquillité publique, incivilités, nuisances)², du travail social (lien social, lutte contre l'exclusion, la discrimination et le sexisme) et de la voirie/les espaces verts (propreté, respect de l'environnement).

Temporellement, la ville s'agrandit aussi. La nuit est devenue un moment de vie en soi (travail de nuit, mobilité, économie des loisirs, moments de socialisation). L'offre de services publics s'y développe en parallèle. L'Union des villes suisses a émis un rapport sur les projets des zones urbaines pour mieux gérer leur vie nocturne³. On assiste à une recherche pour définir une *politique publique de la nuit*, qui prenne en compte ce temps nouvellement occupé, et qui puisse se situer entre le laisser-faire et la répression (*Sicherheit Intervention Prävention* SIP en Suisse-allemande ; Correspondant-e-s de nuit CN en Suisse romande et en France). La Ville de Genève a depuis 10 ans initié une politique de la nuit de manière transversale, y compris sous l'angle de la prévention.

¹ Les périmètres exacts de toutes ces notions de « quartiers » ne correspondent pas complètement, nous y reviendrons.

² La Loi sur la police à Genève dans son article 1 mentionne comme mission, entre autres : « assurer l'ordre, la sécurité et la tranquillité publics ». Les notions d'incivilités ou de nuisances renvoient, elles, plus spécifiquement au travail des APM.

³ Union suisse des Villes, *Vie nocturne urbaine : analyse de la situation et des mesures envisageables*, 2012

L'administration se réoriente aussi, plus globalement, dans sa manière d'aborder les usagers-ères. Le modèle du / de la « bureaucrate » qui attend une requête dans son bureau a perdu de son monopole et une offre de prestations de proximité se développe, qui soit plus flexible et adaptée aux lieux et aux rythmes de vie. Par exemple, dans le domaine de la jeunesse, les travailleurs-euses sociaux-ales *hors murs* (TSHM), sont né-e-s de ce besoin d'aller vers les lieux effectivement prisés par leur public.

La spécificité des CN est de travailler la nuit, au moment où les autres services ne sont plus ou nettement moins actifs. Cependant, dans la philosophie des CN, l'activité nocturne en milieu urbain ne crée pas uniquement des problèmes à gérer, elle offre aussi une dimension positive de convivialité et de lien social à développer. En contribuant à améliorer la compréhension entre les habitant-e-s d'un quartier, les CN devraient pouvoir améliorer le lien social et la qualité de vie. Dans ce sens, la philosophie des CN est d'être généraliste, et non pas axée sur une population-cible, un problème unique ou le suivi individuel. Les CN ne peuvent toutefois pas résoudre directement la multitude de problématiques auxquelles ils et elles sont confronté-e-s, mais permettre une baisse des tensions, faciliter le dialogue entre les publics ou encore relayer vers d'autres organes. Les enjeux de lien social ont pris une ampleur plus grande encore avec la crise sanitaire et l'isolement qui y a été lié. L'espace public est devenu un lieu toujours plus utilisé pour la socialisation, un mouvement qu'il faut accompagner pour qu'il joue son rôle sans créer de nuisances ou de tensions.

Le dispositif doit être vu comme un facilitateur de cohésion, un moyen de donner aux personnes et aux communautés les outils pour prévenir et gérer les problèmes qui les concernent. Il compte sur la responsabilité et sur la responsabilisation du public. C'est une approche de facilitation fondée sur la libre adhésion des habitant-e-s et usagers-ères de l'espace public, pas de contrôle ou de « paternalisme ».

Dans le quartier-pilote, l'identification d'un besoin spécifique propre à la nuit, à la jonction entre le social et la sécurité, est partagé par l'ensemble des acteurs et actrices qui ont été interviewé-e-s lors de l'évaluation. Aucun-e représentant-e des organes contactés (voir la liste au chapitre 2) n'a exprimé de réticence par rapport à la philosophie de travail CN, ayant pu constater eux/elles-mêmes les besoins et/ou entendu parler favorablement des expériences de CN dans d'autres communes. Quelques enjeux de définitions de périmètres d'actions demeurent, essentiellement avec les TSHM,

sur le choix du quartier-pilote et sur un axe « jeunes » ressenti comme prépondérant (→ voir les chapitres « Rattachement politico-administratif » et « Quartier-pilote »). La police cantonale a, quant à elle, une expérience positive avec les CN dans d'autres communes genevoises.

Observations et recommandations

La légitimité de l'introduction d'un dispositif CN est reconnue. Cependant, comme le dispositif est innovant et ne repose pas spécifiquement sur une base légale, un règlement municipal, un historique propre, un « document de référence » expliquant sa raison d'être et ses justifications devrait être rédigé et rendu accessible aux autorités, aux partenaires et au public. Un référentiel-métier et une charte, actuellement en développement au niveau romand, contribuera aussi à fournir cette base de légitimation. De même, une formation professionnelle spécifique contribuerait également à la reconnaissance ainsi qu'à une meilleure compréhension de ce nouveau métier.

Il serait utile à l'avenir de travailler sur base d'indicateurs quantitativement plus précis, justifiant la mise en œuvre et guidant celle-ci. Certains indicateurs peuvent être gérés et générés à l'interne, moyennant une collecte de données précise (voir chapitre « Coordination, monitoring »), pour décrire tant les inputs / ressources que les outputs/résultats. Ils pourraient être : le nombre d'heures de présence sur le terrain ; le nombre et les types de demandes reçues par les CN (du public ou des partenaires) ; le nombre de médiations entreprises/situations complexes nécessitant un suivi ; les observations sur le volume des nuisances, par types, lieux et horaires ainsi qu'une évaluation de leur évolution ; etc. Compléter les indicateurs internes par des indicateurs externes est important pour assurer une plus grande diversité de point de vue. Des données externes servant d'indicateurs, comme la fréquence et les causes des interventions, peuvent être collectées auprès de services de police (APM, police cantonale tant à la centrale d'appels qu'au niveau de la police de proximité). Cela demande un travail important pour obtenir la mise à disposition régulière de données agrégées, ou simplement le fait de collecter ces données. Les résultats des DLS offrent aussi des sources d'indicateurs, comme le sentiment de sécurité ou le niveau ressenti des nuisances/incivilités, mais restent plus généraux et difficilement comparables en raison des périmètres géographiques différents. La conduite de sondages spécifiques aux CN est aussi une possibilité mais requiert un budget plus important → Voir aussi le point suivant.

Les objectifs et méthodes de travail

Le concept genevois de CN a été développé sur base des constats locaux des besoins de présence et de régulation nocturne (bien que leur collecte et quantification aurait pu être plus systématique) et en s'inspirant des expériences d'autres communes qui ont déjà un tel service, en particulier Vernier, Grand-Saconnex et Lausanne.

La formulation des objectifs du dispositif (réduire le sentiment d'insécurité ; diminuer les nuisances sonores et les incivilités ; favoriser le lien social et assurer une veille sociale) reste toutefois large et difficilement mesurable. Dans le cadre de la planification du projet, il n'y a pas eu à notre connaissance de « cadre logique » qui lie les prestations aux résultats observables et aux impacts (*inputs-outputs-impacts*). Une gestion par objectifs et le développement d'indicateurs plus précis peut aider à préciser ce qui est recherché par le dispositif mais aussi à communiquer sur les résultats observables, à défaut de pouvoir immédiatement prouver des impacts du type « faire baisser le sentiment d'insécurité » ou « favoriser le lien social ». Des indicateurs quantitatifs pourraient être utilisés pour concrétiser ces notions générales.

La prestation principale en termes de temps investi consiste dans la présence nocturne (les tournées), dans le quartier-pilote. C'est cette prestation, et ce qui en découle en termes de sensibilisation, prévention, réduction des nuisances et/ou de relais vers un autre service, qui constitue l'offre la plus novatrice et la plus spécifique aux CN (→ voir illustration 3). Il est donc essentiel de bien planifier cette présence, de ne pas générer de doublons avec les autres organes présents et de viser une complémentarité (→ voir point suivant).

La notion de « veille sociale » (parfois dites « sociale et technique ») reste encore peu conceptualisée dans les documents de projets. D'autres organes de service public, par exemple les corps de sécurité (feu, police), ont des pratiques de « veille » (ou « garde »), qui consistent à se tenir prêt-e-s et à intervenir, en cas de besoin. La veille des CN nous semble plus active, plus structurée, et vise à assurer une présence qui, en tant que telle, peut prévenir les nuisances, identifier les problèmes émergents, ou des situations qui demandent une prise en charge directe. Elle crée une présence sociale qui n'existait pas auparavant. En plus, la notification systématique dans un journal de bord est

une dimension additionnelle de cette veille, destinée à permettre l'analyse de l'ensemble des observations.

En matière de mode d'activité, une note « Méthode de travail et déontologie » et plusieurs fiches de procédures de travail (premier secours, comment réagir face à un cas d'urgence psychologique, comment réagir en cas de trouble lié aux consommations excessives, etc.) sont en cours de rédaction et offre un cadre utile aux CN et aux services qui peuvent la consulter.

Observations et recommandations

Un cadre logique de l'activité, utile à l'interne mais qui servira aussi pour la communication avec les autres services et le public, permettra de préciser: les ressources, les prestations, les résultats (attendus et effectifs) et les impacts. → Voir illustration proposée ci-dessous.

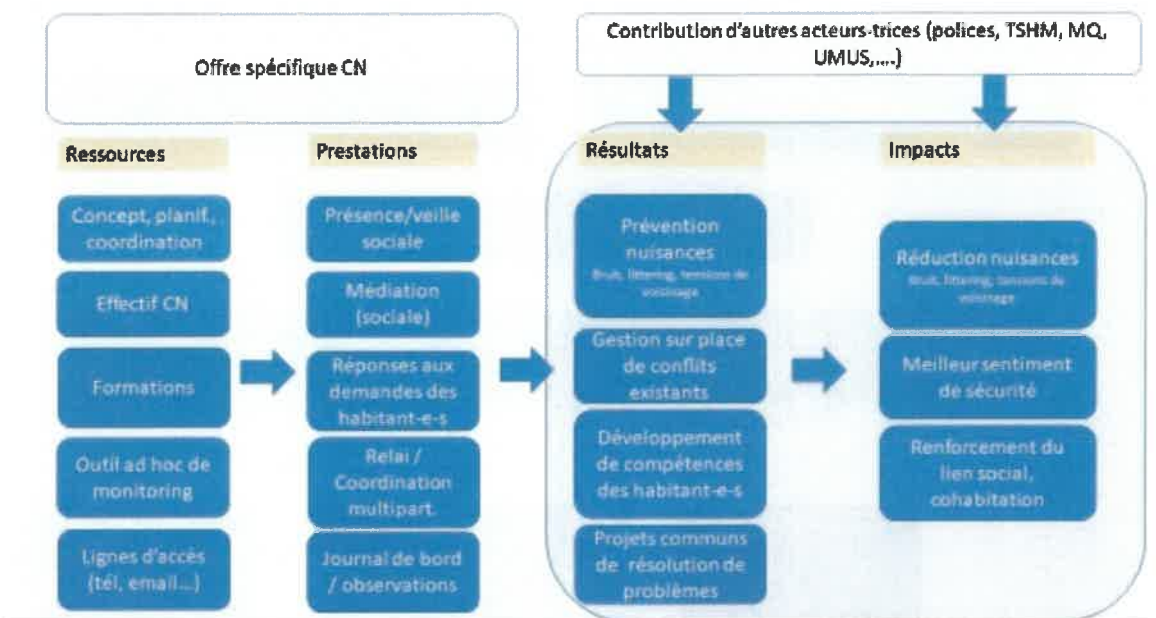
*La formulation **d'objectifs** annuels (p.ex. en termes d'heures de présence préventive/veille sociale, de prise de contacts avec les usager-ères, avec les acteurs-trices du quartier, en termes d'égalité de genre, etc.) est une pratique à instaurer.*

*Des **objectifs communs avec les partenaires** (p.ex. identifier 1-2 objectifs par année, par quartier, en quantifiant le problème de base et en montant une action coordonnée autour des moyens de le résoudre, avec une évaluation des effets, voire un budget spécifique) sont aussi à établir. → Voir chapitre « actions coordonnées multiacteurs-trices de résolution de problèmes ».*

*La collecte de **données quantitatives** doit être améliorée, soit via les données institutionnelles mentionnées au point précédent et/ou via des sondages réguliers de la population des zones concernées. Ce dernier élément demande toutefois des efforts méthodologiques (questionnaire ; échantillonnage) et un budget plus importants.*

Nous proposons ci-dessous un cadre logique du travail CN, montrant les liens entre ressources, prestations, résultats et impacts et la place des partenaires. Un tel cadre logique peut être utilisé/adapté par la Ville.

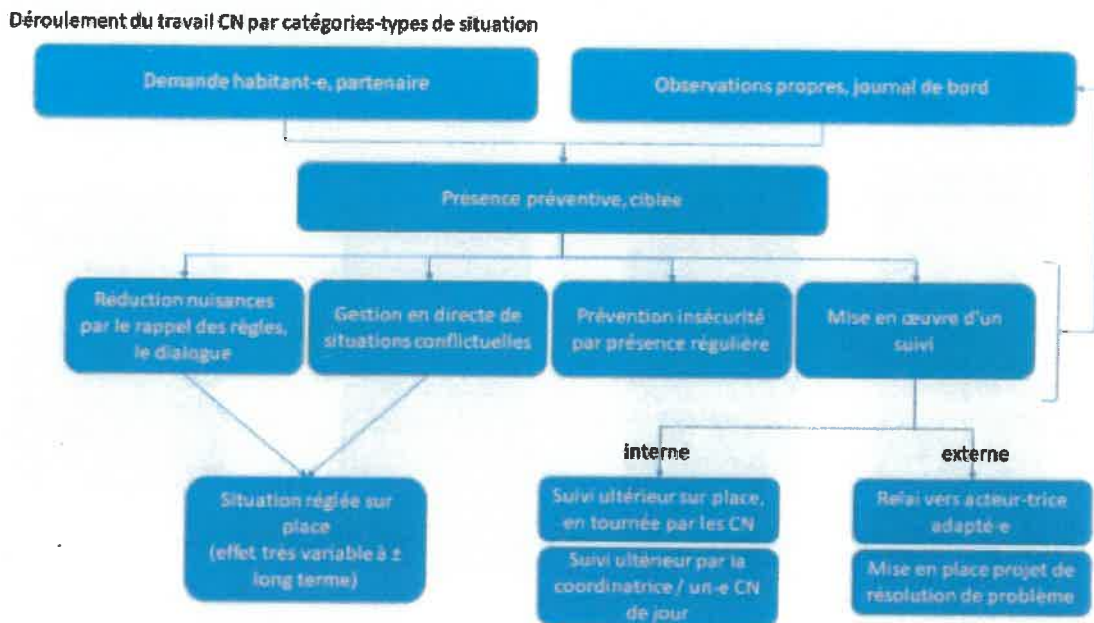
Illustration 2 : Cadre logique du dispositif CN



Le lien entre prestations et impacts reste toutefois toujours difficile à établir dans un environnement où les facteurs d'influence sont multiples (par exemple, une diminution de bruit ressenti dans un quartier peut être attribuée au travail des CN, aux conditions météorologiques, à la tenue de manifestations, etc.).

Dans une perspective plus dynamique, nous proposons ci-dessous, sur base des éléments recueillis durant l'évaluation, une illustration du fonctionnement-type du travail CN.

Illustration 3 : déroulement du travail CN



Intégration au sein du paysage institutionnel existant et réseau

Rappelons que la force des CN est démultipliée si l’insertion dans le tissu institutionnel existant est assurée, afin de relayer rapidement et efficacement les observations faites ou, dans l’autre sens, afin de recevoir et répondre des demandes d’autres services.

En termes de partenaires, il ressort que le premier cercle est constitué des polices (cantonale et municipale), des TSHM et, dans une moindre mesure les collaborateurs-trices du service social en charge de l’hébergement d’urgence ; ce sont des services avec lesquels les CN partagent des créneaux horaires de nuit, où il existe un enjeu de planification spécifique. Un deuxième cercle est composé des partenaires qui ont un lien plutôt dans la perspective de la prévention, de l’identification des tendances et/ou de la résolution de problème : ce sont les maisons de quartiers, les régies, le service social, UMUS, la voirie, etc. avec lesquelles la coordination nécessite moins de fréquences et plutôt sur demande spécifique.

A l'interne les TSHM ont été impliqué-e-s dès le départ dans le développement du projet. Cela a pu être facilité par le fait qu'ils-elles sont engagé-e-s par la commune, ce qui n'est pas le cas dans d'autres communes. Il n'en reste pas moins que la complémentarité avec les TSHM doit être encore débattue et construite de manière continue.

L'autre partenaire essentiel à l'interne de la ville est le corps des APM, qui a été impliqué dans l'analyse des besoins et avec qui des rencontres sont d'ores et déjà formalisées (le mardi matin - en présence également de la police cantonale). Un lien partiel avec la « main courante » des APM, comme cela s'effectue à Vernier, aurait pu être utile mais sa faisabilité devrait être vérifiée dans le cadre municipal de la Ville de Genève et cela nécessiterait que des juristes de la Ville se penchent sur cette question. Ce n'est toutefois pas un obstacle au travail des CN, et poserait de plus des questions supplémentaires de protection des données.

Les CN ont par ailleurs une mission spécifique en termes de propreté des espaces publics. Selon les DLS, l'enjeu de la propreté des espaces publics est primordial dans l'opinion publique et doit être vu comme tel pour réduire le sentiment d'insécurité (un lieu mal entretenu génère plus d'insécurité). De plus, selon l'expérience de Vernier, les détritres représentent la majorité des causes des appels aux CN⁴. Cet axe de travail tout-à-fait essentiel tend à rapprocher les CN des services de la voirie et des espaces verts.

La compréhension du rôle des CN (similarités et différences) au regard des autres offres communales demande un travail de longue haleine car il s'agit d'un métier nouveau à ancrer dans le paysage existant. Pour délimiter et préciser les missions, un effort de catégorisation a été réalisé. Un processus de maturation a donc eu lieu, fait d'expériences initiales et d'échanges bilatéraux, et permet de donner une assise au concept et au dispositif. Selon nos constats établis à la suite des entretiens, l'information de base a été bien transmise. L'effort de précision des missions entre partenaires proches est pertinent mais il n'en demeure pas moins que les limites ne peuvent pas être fixées de manière « étanches » et permanentes. Cela ne vaut pas uniquement pour les CN, mais aussi pour tous les organes qui interviennent sur le domaine public de manière généraliste ; il y a et aura toujours des débats de délimitations. Le plus important réside dans le fait de pouvoir anticiper ces débats et dialoguer sur le rôle de chacun-e, d'où la nécessité de moments structurés et réguliers d'échanges avec les partenaires, selon leur proximité avec les CN. C'est évidemment dans la pratique

⁴ [Rapport d'info Correspondants de nuit Mme PEREZ-MILANO.pdf \(vernier.ch\)](#)

que se juge l'intégration au paysage existant, et les premiers mois ne montrent pas d'incompréhensions majeures.

La coopération avec les TSHM est, comme cela a aussi été expérimenté dans les autres communes, un enjeu plus complexe qu'avec les polices. La délimitation des missions fait plus débat. Cependant, il nous semble que la complémentarité ressort plus que la « concurrence » : à la différence notable des TSHM, les CN portent un uniforme, sont donc reconnaissables par toutes et tous, ne focalisent pas leur effort sur les jeunes, ont une mission spécifique en matière de propreté et de tranquillité publique, et restent systématiquement présent-e-s plus tard dans la nuit en extérieur. Ainsi, avec un travail de concertation et de dialogue tel que mis en œuvre, la coopération continuera de se mettre en place graduellement.

Observations et recommandations

*En matière de **coordination externe**, il est important de préciser les ambitions de ce dispositif et de différencier trois niveaux distincts que sont :*

- la **complémentarité sur le terrain** (selon les lieux et les moments), à planifier avec un cercle restreint (polices, TSHM) ; cela est déjà mis en place ;*
- la **coopération ponctuelle** (sur des actions coordonnées de résolution de problème) ; cela se développe graduellement au gré des demandes réciproques ;*
- l'**échange d'information** / la connaissance mutuelle (avec un cercle large de partenaires, afin de notamment se connaître le jour où un besoin de coopération ou de délimitation de mission émerge).*

Une bonne coordination avec les acteurs de quartier existe déjà sur le plan géographique, notamment avec les ASP, les groupes de travail de quartiers, etc., mais il serait utile de développer la coordination thématique autour de l'activité nocturne qui pourrait être prise en charge par les CN. Leur positionnement, avec des missions hybrides, est idéal pour faciliter des échanges entre organes publics et/ou privés qui partagent des enjeux communs. Comme toujours dans la coordination multiacteurs-trices, il faut un organe qui l'initie et les anime, et les CN pourraient prendre ce rôle dans la vision préventive d'une « politique publique de la nuit ».

Un facteur facilitant la coordination serait d'assurer que les limites géographiques des « quartiers » tels que compris entre plusieurs acteurs-trices soient harmonisées.

Rattachement politico-administratif

Les CN sont intégré-e-s dans le Département de la cohésion sociale et de la solidarité (DCSS), ce qui est pertinent du point de vue des missions et de la distinction avec les APM. Plus spécifiquement ils-elles sont rattaché-e-s au Service de la jeunesse (SEJ). Ce rattachement a été questionné par plusieurs personnes interviewées, craignant d'y voir une orientation conditionnée envers un public jeune, et une présence trop invasive dans les modes de vie de ce groupe d'âge⁵. Comme le rappelle les notes internes de développement du concept CN, l'espace public est, pour certaines jeunes personnes, non seulement un lieu de passage, mais un véritable lieu de vie et de socialisation.

De plus, tant selon la philosophie de base, généraliste, que l'expérience des premiers mois, il ressort que les CN ne sont pas un moyen de réguler uniquement de problématiques liées à la jeunesse. Dans les interventions, le rappel des règles est destiné à tous les publics qui par leurs pratiques provoquent des nuisances, pas seulement aux jeunes. Le monitoring interne nous renseigne en effet sur l'âge des personnes rencontrées et il en ressort que les moins de 25 ans constituent environ un tiers du public effectif.

Un cas typique où les CN sont appelé-e-s à intervenir concerne par exemple la cohabitation entre lieu public (café, bar) et voisinage, cas où potentiellement, ni d'un côté ni de l'autre, les personnes impliquées ne relèvent en rien du Service de la jeunesse.

Observations et recommandations

Les CN, bien que rattachés au SEJ, ne doivent pas être perçu-e-s comme ce qu'ils-elles ne sont pas : un moyen de contrôler les jeunes dans l'espace public. Leur rôle est plus étendu et consiste à favoriser la cohabitation sans stigmatiser un groupe. Cela est – et doit continuer à être – rappelé dans chaque communication.

⁵ Un habitant du quartier a de manière symptomatique relevé lors d'un entretien que les CN étaient bien « pour mieux encadrer la jeunesse », attestant d'une compréhension à notre avis restrictive de la mission CN.

*Il n'y a pas d'aménagement administratif idéal, mais le **rattachement au SEJ** doit être bien expliqué ; alternativement, si le dispositif CN prend de l'ampleur, ce service pourrait avoir un nom plus large pour représenter cette mission (p.ex. « Service de la jeunesse et des quartiers », prenant en compte aussi les MQ et la Ville est à Vous).*

Dimension d'égalité de genre

Une dimension d'égalité de genre a été introduite dès le début du projet, en partant notamment du constat que l'espace public était utilisé différemment par les hommes et les femmes. Les TSHM le constatent également dans leur travail de rue. De plus, il a été montré de manière récurrente dans la recherche criminologique que le genre était un déterminant important du sentiment de sécurité, les femmes ayant tendance à se sentir moins en sécurité que les hommes, mais aussi à faire preuve d'un niveau de confiance moindre dans le travail de la police⁶.

Les CN collectent déjà régulièrement des informations sur l'accessibilité des espaces publics par les femmes, le sentiment de sécurité et les stratégies d'adaptation utilisées par les femmes pour se rencontrer et/ou se déplacer en période nocturne, ou encore les types d'aménagement urbains préférés, et collabore avec l'Agenda 21 pour faire remonter et valoriser ces données.

L'intégration spécifique de cette dimension est pertinente et caractéristique d'une politique volontariste de la Ville dans le domaine de l'égalité. Ainsi, une formation commune à l'administration municipale est dispensée aux CN. La recherche de parité au sein du personnel a aussi guidé les engagements.

Le choix d'uniformes avec une coupe confortable tant pour les femmes que les hommes et portant les inscriptions genrées est d'ores et déjà assuré au sein du dispositif. Cet élément qui peut paraître a priori un acquis reste pourtant une demande récurrente dans les services publics portant un uniforme et qui cherchent à plus intégrer de personnel féminin.

⁶ Voir par exemple le DLS 2020, Police cantonale genevoise, <https://www.ge.ch/document/diagnostic-local-securite-2020>

Observations et recommandations

*La **représentativité des CN** en termes de genre est la première mesure à assurer. Cela sera surtout nécessaire en cas d'extension du dispositif. Dans le type d'horaire nocturne pratiqué par les CN, tant la représentation qu'en ont les femmes (perception du risque), que la disponibilité pratique – entre autres des femmes qui actuellement portent largement la responsabilité des enfants dans le couple – est un défi à relever.*

*Pour visibiliser davantage les buts et les actions en termes de genre, il faudrait se doter d'**objectifs spécifiques de genre**, discutés avec les responsables au niveau de la Ville (Agenda 21). En effet, pour assurer que la dimension de genre soit prise en compte, la proactivité est nécessaire, c'est-à-dire aller vers les lieux où un public féminin a tendance à se retrouver (espaces semi-privés p.ex.), identifier les lieux et les circonstances qui peuvent générer un sentiment d'insécurité, documenter les enjeux spécifiques, peu connus, du type harcèlement de rue.*

3.2 Mise en œuvre

La fonction de planification, monitoring et coordination

Le poste de coordinatrice occupé à 80%, et relevant de la fonction-type de responsable d'une politique publique dans l'administration municipale, regroupe une série de prestations spécifiques, tant stratégiques que très opérationnelles. Certaines de ces prestations peuvent être qualifiées d'internes, comme le développement du concept, la gestion des ressources humaines et matérielles, la planification du personnel et des tournées, monitoring, développement du métier par des procédures internes, communication, tournées nocturnes, etc. D'autres prestations peuvent être qualifiées d'externes : présentations du métier, coordination avec les partenaires et autres services, y compris au niveau romand, suivi des médiations en journée.

Il ressort de la phase pilote que la coordination externe (relais vers des partenaires ou réception de demandes de leur part, suivi des méditations entreprises, etc.) est un enjeu essentiel pour valoriser le travail des CN. Sans elle, une partie de la valeur ajoutée des CN risque d'être perdue, ou en tous cas pas suffisamment exploitée. Comme mentionné précédemment, la valeur ajoutée dépend de la capacité à s'insérer dans un environnement, à faire relai vers d'autres organes adaptés à une prise en

charge, et à contribuer à faire évoluer positivement les situations problématiques. Ce rôle de passage de relai peut être orienté vers la sécurité, le social, la voirie, les régies, ou, cela ressort aussi fortement de la phase-pilote, vers l'aménagement urbain (par exemple pour réduire le parcage sauvage).

La planification à l'interne se fait idéalement, comme dans le dispositif actuel, par la même personne qui est en charge de la coordination. Le taux d'emploi de cette fonction dépend à l'évidence du nombre de CN, mais il y a un seuil « incompressible » en lien avec la coordination multi-acteurs-trices. Au cours de la période de lancement du projet, la coordinatrice a dû être impliquée dans un grand nombre de tâches, relevant tant de l'opérationnel que du pilotage stratégique, et il en ressort une activité actuellement très polyvalente. Dans l'hypothèse d'une consolidation et/ou d'extension du projet, un soutien administratif plus conséquent serait nécessaire pour le management interne (voir rubrique « recommandations » plus bas).

Le monitoring, basé sur un journal de bord qui synthétise le suivi quotidien des activités réalisées et des observations faites, est un élément central pour analyser et valoriser la masse d'informations recueillies lors des tournées, les relayer ou y donner suite la journée voire le soir suivant. On peut même envisager ce monitoring comme un « produit », une prestation⁷ à part entière des CN, qui pourrait contribuer à un « Observatoire de la nuit » avec les autres organes impliqués dans une activité de nuit. En effet, la nécessité de disposer d'une plateforme commune croît à mesure que l'activité nocturne augmente. Aucun service n'est en position, seul, de réaliser cette observation systématique et documentée, de terrain, de la vie nocturne et des besoins qui s'y font sentir. Cela serait un outil de plaidoyer utile au rôle d'initiation et de mobilisation que les CN peuvent jouer, et commencent déjà à jouer. A partir du moment où il est acquis qu'une ville possède une activité nocturne significative et croissante, avec des dynamiques et acteurs-trices varié-e-s, il est indispensable, dans la logique d'une gouvernance municipale cohérente et globale, de disposer des données sur cette vie nocturne.

Au-delà de l'aide à la planification, le monitoring est un moyen de transparence pour la communication externe, auprès des organes politiques entre autres. Les CN comme tout service public doivent pouvoir démontrer leur activité. A la différence d'autres métiers, leur activité est par

⁷ Dans le cadre logique proposé, nous l'indiquons donc comme telle.

contre moins facilement compréhensible hors du secteur social, étant nouvelle, et demande un effort accru de « visibilité ».

L'application de collecte de données – qui peut servir à la fois d'outil de collecte d'information et de journal de bord – a le mérite d'exister mais montre de nombreuses limites et gagnerait à être développée. Elle est peu conviviale, difficile à manier pour l'utilisateur-trice et ne permet pas une extraction directe (une demande au service informatique est nécessaire). Pour contourner ce problème, l'équipe utilise actuellement un double système (entrée sur une application en ligne, puis recopiage sur un fichier Excel), qui est redondant et rendent difficile l'analyse des données de terrain et les mesures statistiques. Son exploitation n'est pas aisée. La problématique de la protection des données est aussi posée dès lors que des noms et adresses sont enregistrés⁸ et elle doit faire l'objet d'une vérification de conformité. Un travail de recherche avec le service juridique a été entamé en ce sens.

Observations et recommandations

La fonction de coordinateur-trice du dispositif est impliquée dans des nombreuses tâches très variées. Il faudrait distinguer et quantifier celles liées à la mission « externe » (suivi des situations et médiations en cours, coordination avec les partenaires, analyse et réflexions stratégiques, communication, formation et supervision des équipes, etc.), de celles liées au management interne (planification RH, monitoring, vérification des relevés d'heures et calcul des indemnités, gestion administrative, commande de matériel à distribuer (sac poubelles, mégotiers, flyers de préventions, etc.). La participation aux tournées est certes utile pour encadrer le lancement du dispositif et rester proche des réalités, mais la charge de travail qui y est liée ne doit pas empêcher les autres prestations propres à ce poste (mission externe).

*Pour la gestion, la coordination, la planification et le monitoring, il faut veiller à ne pas sous-estimer la **ressource nécessaire**, même quand la phase de lancement sera terminée et une « vitesse de croisière » atteinte. La valorisation optimale du travail effectué en tournée, la nuit, en dépend. Une distinction entre la charge interne de gestion d'une équipe et celle de coordination externe sera nécessaire dans un dispositif étendu. → voir aussi chapitre « Actions coordonnées multi-acteurs-trices »*

Le monitoring (journal de bord) est une prestation en soi, utile aux CN mais dont les données non sensibles peuvent aussi servir dans les échanges avec les partenaires proches. Une application informatisée spécifique existe mais doit encore être optimisée. La collecte de données devrait être simplifiée au possible pour minimiser la charge administrative des CN au profit du terrain, d'une part. D'autre part, l'analyse statistique et l'extraction des données doit être simplifiée et pouvoir être gérée directement par la coordinatrice.

Horaires

Actuellement, l'horaire est standardisé sur toute l'année, de 18h à 02h de jeudi à dimanche. Cet horaire est identique à celui pratiqué dans les autres dispositifs de CN en Suisse romande. En hiver, même le week-end, les besoins tendent cependant à diminuer en cours de nuit selon les expériences d'autres communes et les premières observations locales. La fréquentation plus éparse et sur une durée plus courte des lieux publics contribue à réduire plusieurs types de nuisances (bruit, déchets) ; de plus les fenêtres fermées réduisent la perception du bruit. Il n'est pas exclu qu'en contrepartie, à vérifier sur le moyen terme, les nuisances entre voisin-e-s au sein des immeubles augmentent en raison de plus de vie en intérieur ou dans des lieux « intermédiaires » (entrées d'immeubles, garage sous-terrain, par exemple). Au final, selon les expériences ailleurs et les premières observations locales, l'activité semble être moindre lors de la saison froide. Quelques degrés supplémentaires et un temps sec amènent rapidement un changement de fréquentation et de besoins.

Cette baisse de dynamisme en hiver a un potentiel effet à l'interne, sous forme de sentiment de perte d'intérêt ou d'inutilité (« tourner à vide ») pour les équipes qui tournent en extérieur, comme cela a été constaté dans des dispositifs similaires.

La limitation du service à la fin de semaine (jeudi-dimanche) ressort aussi, tant des entretiens et des comparaisons avec d'autres dispositifs CN, comme un élément à examiner. Selon les retours d'autres communes, la régularité des tournées est un élément fort de l'offre CN, car elle permet de rester en contact avec le terrain. Comme mentionné plus haut, le CN doivent rapidement être impliqués dans des situations qui évoluent rapidement, et dans de tels cas, « perdre » quatre jours de suivi par semaine peut poser problème. La saisonnalité peut être couplée avec cette

réflexion sur le nombre de jours de service, avec une offre plus systématique sur les mois plus actifs, en prenant en compte la typologie du quartier.

Observations et recommandations

Une utilisation efficiente des ressources doit guider l'horaire, tout en prenant en compte la faisabilité d'une flexibilité saisonnière. La connaissance acquise par les CN après une année de fonctionnement permettra de définir au mieux les horaires pertinents, il reste à ce stade, sans avoir 12 mois complets de recul, difficile de poser un jugement définitif.

La régularité de la présence est un élément qui ressort des autres expériences de CN. Si dans le quartier actuel l'offre sur trois jours est adaptée, dans le futur, selon les quartiers concernés, il pourrait être envisagé en fonction des contextes une présence 7/7 jours pour assurer de maintenir une connaissance mutuelle avec les habitant-e-s et les commerçant-e-s.

Si le dispositif est étendu et que le nombre de CN est augmenté, il sera plus facile de moduler la présence, en réduisant l'offre lors de la saison froide ou certains soirs, tout en pouvant en cas de demande assurer une réponse grâce à un « socle de base » de présence (limitée par exemple à un nombre plus réduit de quartier). Actuellement, sur un groupe restreint, cette flexibilité n'est pas possible.

Le temps consacré aux tournées peut encore être augmenté en réduisant la durée de la prise de service et de celle du reporting en fin de nuit, surtout si une application de journal de bord plus efficiente est développée et mise à disposition.

RH : Profil, formation

L'originalité du dispositif et son enjeu en termes RH est de proposer un service nouveau ; il a fallu créer une fonction qui n'existait pas dans la liste actuelle des descriptions de fonctions de l'administration municipale. Les personnes engagées, de plus, ne peuvent pas être sélectionnées selon une formation spécifique, car il n'en existe pas.

La classe de fonction des CN est la classe F. Contrairement aux TSHM ou travailleurs sociaux qui doivent justifier d'un Bachelor ou d'un Master dans le domaine sociale, la formation de base requise pour le métier de CN est un diplôme post obligatoire (CFC ou équivalent) ainsi qu'une solide expérience terrain. Les CN doivent posséder un savoir-faire relationnel et justifier d'une expérience professionnelle confirmée dans le domaine de la médiation, l'accompagnement de personnes et/ou de la gestion des conflits.

Il y a donc un investissement en formation à assurer à l'interne, qui représente environ 40 heures par personne et l'implication de plusieurs prestataires internes et externes. Cette formation est essentielle pour réunir sous une culture et une pratique commune des personnes issues de formations et milieux différents.

La formation se fait de manière progressive, selon les besoins mais aussi les possibilités de financement. Les domaines traités sont :

- Les incivilités et comportements inadéquats ;
- Les outils de communication ;
- La gestion du stress et des conflits ;
- La médiation ;
- Les aspects juridiques et cadre légal ;
- Formation de base aux addictions et santé mentale ;
- Culture et intermédiation ;
- Premiers secours et self-défense.

Actuellement, sur les trois CN qui interviennent de manière systématique en tournée, deux possèdent une formation universitaire en cours ou terminées et/ou une expérience de CN dans une autre commune. Le profil pluridisciplinaire des CN engagée-es est justifié et utile pour gérer la diversité des situations et populations rencontrées. Le recrutement de profils adaptés n'est pas aisé, en raison de la nouveauté de l'offre, des horaires mais aussi des compétences humaines dont il faut pouvoir faire preuve à tout moment.

Le contact avec le public se faisant principalement de manière proactive, et non sur demande, la capacité d'entrer en matière sans « brusquer » est essentielle. Il s'agit d'un savoir-être plus que

d'une connaissance théorique. Les aptitudes personnelles et la capacité de jugement sont la clé de la réussite de ce type d'interactions pour apporter un effet de réduction des nuisances par le dialogue et non la répression.

Enfin, du point de vue interne, nous avons pu constater que les descriptions de fonction étaient claires et complètes. Elles soutiennent certaines de nos recommandations, notamment sur la fixation d'objectifs ou sur la nécessité de prendre en compte les besoins des habitant-e-s, donc, implicitement, de posséder un moyen de collecter les informations y relatives.

Observations et recommandations

Un plan de formation standardisé est en cours de formalisation. Dans la logique de la création d'un nouveau métier, mais aussi pour des raisons économiques, la mutualisation au niveau romand est à encourager, au moins pour un tronc commun.

*Une forme de **spécialisation partielle** au sein de l'équipe peut graduellement être promue selon les compétences propres des CN, que cela soit vers la médiation, le lien avec certains groupes sociaux (commerçants-e-s, jeunes, etc.) ou entités administratives (polices ; aménagement urbain ; voirie...), à la fois pour valoriser les expériences de chacun-e et offrir une perspective de développement supplémentaire au travail des CN.*

*Une formation et une implication dans le dispositif de « **first responder** » (premier secours en cas d'arrêt cardiaque) pourrait être étudiée pour profiter de la présence sur le terrain.*

*Si cela est faisable (par exemple dans un concept étendu à d'autres quartiers) le **taux d'emploi** des CN (actuellement à 50%) devrait pouvoir être augmenté pour celles ou ceux qui le désirent.*

Quartier-pilote

La mise en œuvre se fait sous forme initiale d'un quartier-pilote, sélectionné pour ses caractéristiques. Il est à la fois un quartier suffisamment dynamique et doté d'infrastructures

publiques (parcs; écoles) pour offrir un terrain favorable à l'expérimentation, mais n'est pas typiquement festif ou situé dans l'hyper-centre. Un quartier plus dynamique en vie nocturne aurait pu, selon les concepteurs-trices, impliquer des actions plus sécuritaires que sociales. Le quartier choisi donne lieu à environ 250 interventions APM par mois, ce qui est considéré comme un taux élevé et justifiant le choix. Cette donnée n'a malheureusement pas été précisée (type d'interventions et causes) ni suivie régulièrement, mois après mois, tout au long du projet pour servir d'indicateurs (→ voir recommandation sur le tableau de bord). La croissance du nombre d'habitant-e-s dans le périmètre avec la construction de nombreux logements a aussi été relevée comme permettant une expérimentation fructueuse. A noter que le quartier-pilote est contigu de la commune de Vernier où des CN sont en place depuis près de 10 ans.

Les éléments issus du DLS sont utilisables pour dresser un portrait de quartier, mais de manière prudente car les limites entre le quartier-pilote et celui retenu dans le DLS pour la rive droite ne correspondent pas totalement (le DLS inclut par exemple le Petit-Saconnex, ce qui n'est pas le cas du dispositif des CN):

- La qualité de vie y est considérée majoritairement comme bonne (meilleure par exemple qu'aux Pâquis ou à Plainpalais) ;
- La criminalité est en baisse et le sentiment de sécurité en hausse ;
- Les problèmes prioritaires d'incivilités selon la population sont : les détritux, les déprédations, le bruit des voitures, le bruit et les attroupements dans les parcs, l'usage des trottoirs par les vélos/trottinettes. Au niveau suisse, un autre sondage montre que les habitant-es des villes, quand on pose une question large sans focaliser sur celle de la sécurité, classent en tête des problèmes urbains le bruit et la circulation⁹ ;
- Les interventions de la police cantonale, en conséquence, sont réalisées pour traiter en priorité des incivilités, des problèmes de tranquillité, des problèmes de circulation ;
- La demande du public se porte sur une augmentation des patrouilles à pied ; le sentiment existe qu'elles seraient cependant en diminution.

La présence (pédestre) des CN est donc une réponse à une demande sociale forte et en partie non satisfaite (→ voir chapitre sur la raison d'être).

⁹https://www.mistrend.ch/fileadmin/mistrend.ch/pdf/sophia/SOPHIA_2021_Les_villes_au_coeur_du_changement.pdf

Observations et recommandations

*Le choix du quartier est opportun pour une phase de test. Mais sa « **reproductibilité** » vers des quartiers ayant une activité et une économie nocturne plus diversifiée demandera une attention d'adaptation (horaires ; fréquence hebdomadaire ; équipe). En effet, certains éléments spécifiques (densité de restaurants, bars, mais aussi prostitution, trafic de drogues, usage de stupéfiants, rassemblements de masse, flux liés aux transports publics) devront être pris en compte de manière plus spécifique dans des quartiers comme les Pâquis, Cornavin ou Plainpalais.*

*La **proximité avec Vernier** peut inciter à une coopération voire des synergies entre dispositifs de CN selon les besoins.*

*La problématique des **nuisances liées aux véhicules** n'apparaît pas explicitement dans le concept alors que de nombreuses incivilités y sont liées, par exemple les moteurs qui tournent à l'arrêt. Lors de l'évaluation, il est apparu que ces problématiques étaient effectivement rencontrées.*

*Afin de réduire l'impact des **déchets** sur les usagers-ères, un projet de sensibilisation au nettoyage pourrait être pensé en collaboration avec les services de Voirie et espaces verts.*

Disponibilité et communication envers le public et les partenaires

Un travail intense de communication a été entrepris afin de faire connaître la nouvelle prestation aux partenaires institutionnels (par des contacts directs de la coordinatrice et de la cheffe de service) mais aussi à la population (contacts proactifs avec les habitant-e-s et les usagers-ères des espaces publics, présence lors des animations de quartiers; une couverture médiatique importante et la distribution systématique de flyers). Malgré cette communication, le public a besoin davantage de temps pour connaître l'existence du dispositif CN et y faire recours. En effet, selon les expériences ailleurs, c'est surtout lorsque l'on en a besoin qu'on s'intéresse à une offre de ce type.

Pour faire appel aux CN, un numéro de téléphone est mis en place de 18h à 2h les nuits du jeudi au samedi. Le recours à ce numéro augmente à mesure que les CN gagnent en notoriété ; on note actuellement un à cinq appels par fin de semaine. La présence uniquement en fin de semaine réduit possiblement l'usage d'une ligne d'appels (habitude à prendre). On observe qu'à Vernier, où le dispositif est actif 365 jours par an, en moyenne selon les éléments du journal de bord de Vernier, un appel arrive au CN par jour. Le but recherché n'est toutefois pas de devenir une centrale d'appels, il est important de pouvoir garder un équilibre entre présence terrain sur l'ensemble du périmètre et intervention ciblées.

Dès le début du dispositif, un objectif de mise en lien avec la centrale de la police et des APM a été poursuivi (transfert de demandes vers les CN quand cela concerne leurs missions) afin d'assurer une bonne coordination entre ces dispositifs complémentaires.

Observations et recommandations

Une réflexion pourrait être menée sur les outils de contact éventuels tels que mégotiers, petites cartes, préservatifs).

*Le relai de **demandes du 117 ou des APM** vers les CN est une voie de prise de contact à continuer à développer. Les polices ont en effet intérêt à pouvoir compter sur une offre complémentaire de régulation et de dialogue, qui demande un temps et/ou une formation qu'elles n'ont pas.*

Actions coordonnées multiacteurs-trices de résolution de problème

Certains enjeux que rencontrent les CN – et d'autres acteurs-trices - ne peuvent pas être résolus uniquement par une présence régulière ou une médiation sur place.

Des nuisances comme les déchets, le parcage sauvage ou le bruit nécessitent des changements structurels ou de nouvelles offres (par exemple en matière de nettoyage ou d'aménagements urbains) pour être vraiment durables ; compter uniquement sur un changement de comportement des noctambules (diminution de la présence, du bruit ou des déchets) abouti parfois à déplacer le problème d'un point à l'autre.

Pour valoriser les observations faites ou les contacts initiés durant la nuit et qui méritent un suivi, les CN peuvent assurer une partie de la réponse en journée, mais il faut pouvoir compter sur des actions coordonnées de résolution de problème, en lien avec d'autres acteurs, qu'ils soient publics ou privés → voir illustration 3.

Il existe plusieurs méthodes de résolution de problème. Leurs traits communs résident dans une définition objective de ce qui pose problème (sa description, sa récurrence, sa quantification, sa gravité), des lieux et personnes concernés, ses causes, la fixation d'objectifs à atteindre et d'une durée, sous la responsabilité d'une personne qui travaille et fait le relai en journée avec les acteurs-trices concerné-e-s. Dans de nombreux cas, il est nécessaire d'avoir un budget à disposition et donc d'identifier qui doit le fournir, ce qui s'avère souvent difficile d'autant plus si plusieurs services sont impliqués

Les CN de par leur mission sont plutôt enclin-e-s à trouver des partenaires vers lesquels relayer des situations identifiées lors de leurs tournées. Cependant, des demandes sont aussi formulées envers les CN par d'autres services, qui se trouvent confrontés à des situations ponctuelles de tensions. Cela peut se faire dans le sens d'une demande de porter attention à un lieu et/ou un horaire spécifique lors des tournées. Ou alors à tenter de résoudre un problème plus complexe qui exige une action coordonnée. Depuis le lancement, tant les APM que d'autres services de la Ville ont émis des demandes de soutien aux CN pour collaborer sur la résolution de problèmes. Dans ce cas, cela se passe souvent de jour, nécessitant encore une fois une ressource dédiée au suivi / à la coordination.

Observations et recommandations

La définition et la mise en œuvre d'objectifs communs avec d'autres services s'accompagne d'actions coordonnées multi-acteurs-trices, avec ressources dédiées (responsable de mission ; budget ; temps). Vu les types de problèmes à résoudre dans le domaine en particulier du bruit, des détritres et de l'utilisation de l'espace public par les véhicules, des réponses durables seront possibles uniquement via des aménagements des aménagements adaptés aux besoins et aux problématiques rencontrés.

*Dans le futur, dans un éventuel dispositif élargi les **tâches liées à l'analyse, la coordination et au relai** prendront quantitativement de l'importance. Selon*

l'organisation qui sera retenue, le poste actuel de l'adjointe de direction en charges des CN ne permettra pas de mener de front cette dimension de coordination externe et celle de la gestion interne ; des forces de coordination supplémentaires de chef-fe d'équipe pourraient à terme être nécessaires.

3.3 Evaluation de l'efficacité

En se situant au niveau des ressources et des prestations, les résultats escomptés sont atteints. On les synthétise ci-dessous, certains faisant l'objet de recommandations :

- La présence est assurée, avec l'uniforme et le matériel nécessaire (téléphone, application de journal de bord) du jeudi au dimanche de 18h à 02h, précédée ou accompagnée d'une formation idoine. Chaque mois, près de 200 heures de disponibilité d'un service public innovant sont mises à disposition du public et des partenaires, dont la majorité directement sur le terrain, dans des lieux identifiés comme nécessitant une présence. Un journal de bord, quoiqu'encore perfectible, est mis en place ;
- Les partenaires potentiels et effectifs des CN ont été contactés et informés des missions et modes de travail des CN. Une coordination hebdomadaire est en place avec les polices et les TSHM. L'intégration dans différents groupes ou mécanismes de concertations de quartiers a débuté et se développe rapidement ;
- Des demandes d'autres services sont faites aux CN pour participer à des actions coordonnées de résolution de problèmes (notamment par les polices ou par le service social). Les appels de la part de la population augmentent à mesure que le dispositif est connu ;
- Selon les données internes (interviews et journal de bord), les lieux où des passages sont réalisés, après une sensibilisation des usager-ères, le bruit ou les détritrus diminuent, en tous cas à court terme. Pour le bruit, il s'agit d'une notion plus subjective difficilement quantifiable par les CN et qui demandera une prise de renseignement auprès de la population, soit générale (sondage), soit en suivi auprès des personnes ayant contacté les CN, les APM ou la police cantonale ;
- Les typologies d'actions et de situations qui occupent principalement les CN sont, selon le journal de bord ¹⁰:

¹⁰ Etat à mi-février 2022. Il n'est pas possible d'établir des statistiques précises avec le système actuel, mais uniquement de montrer des tendances.

- Le temps investi est consacré comme prévu aux tournées dans le quartier, suivies de l'écoute et du lien, de la promotion et de la prévention et de l'interaction avec les partenaires.
- Les relations de voisinage et de vie en communauté, suivis des problèmes de propreté, sortent en tête des situations à gérer.
- Les groupes d'âge les plus souvent en contact sont les 15-25 ans, puis les 25-35 ans et les 45-55 ans.
- Les contacts sont avant tout avec des hommes/groupes d'hommes, davantage présents sur l'espace public en période nocturne durant la période évaluée, puis des groupes mixtes et des femmes.

Les **effets** en lien avec les objectifs assignés sont difficilement démontrables de manière claire sur une période si brève de mise en œuvre. De plus, la formulation des objectifs ne permet pas de monitorer clairement leur atteinte, comme déjà observé. Mentionner par exemple comme objectif de « baisser le sentiment d'insécurité » nécessite de le mesurer; il faudrait fournir une quantification de ce sentiment, et dès, lors comme mentionné plus haut, réaliser, ou s'arrimer à, des sondages réguliers, comme méthode fiable de mesure.

Une réalisation notable est celle de l'intégration rapide dans le tissu des partenaires institutionnels. C'est un résultat qui a son importance pour un métier peu connu, à l'interstice de plusieurs autres métiers avec qui il est important de collaborer, et dont il a fallu inventer la fonction au sein d'une administration et d'un quartier avec une dynamique existante.

Coûts/bénéfices

Hors de la fonction de coordination, la charge administrative des CN est très limitée, la majorité du temps de travail des CN se passe donc en extérieur, sur le terrain. La formation en cours d'emploi prend actuellement du temps mais doit être vue comme un investissement, et qui reste quantitativement limité.

En termes de coûts/bénéfices, dans certains cas, liés par exemple à un type de public peu réceptif (non intéressé ou alcoolisé/sous l'effet de stupéfiants) ou à une période donnée (peu de monde en extérieur en raison de la météo), les tournées des CN ne délivrent plus autant d'effets. Cela peut créer de surcroît une certaine fatigue, ennui ou lassitude chez les collaborateur-trice-s. Les

ressources disponibles doivent alors être réallouées pour en assurer une utilisation optimale. → Voir notre recommandation sur la saisonnalité des horaires.

4. Conclusion : quelle pertinence du dispositif actuel ? Quel avenir ?

Le dispositif dans le quartier pilote a permis de mettre en place un service public d'un nouveau type en Ville de Genève. A côté des travaux de constitution d'un concept et concrètement d'une nouvelle équipe, il a fallu s'insérer dans un environnement institutionnel et social existant. Les éléments rassemblés permettent de confirmer que le dispositif CN est dans sa forme actuelle une mesure adéquate pour répondre, en complément à d'autres actions, aux enjeux de la vie nocturne du quartier sélectionné. Ce type de présence et de régulation est connu ailleurs en Suisse depuis plus de 10 ans. En effet, la seule offre policière durant la nuit et l'activité ponctuelle en soirées des TSHM (pour un public plus restreint) ne peuvent pas répondre à la diversité des problèmes à résoudre. La forte présence nocturne du dispositif CN, présence régulière et basée exclusivement sur la confiance et la responsabilisation, représente une offre unique dès lors qu'elle concerne toute la population. Toutefois, isoler la contribution d'un dispositif comme celui des CN des autres variables explicatives (conditions météo ; changements dans l'offre de loisirs nocturnes ; événements ponctuels ; activité des autres services, etc.) reste difficile, d'autant plus que les indicateurs sont insuffisamment conceptualisés. A ce stade cependant, les éléments qualitatifs collectés montrent une réception institutionnelle et publique très positive. La pérennisation du dispositif dans le quartier actuel – avec des aménagements mineurs - est recommandée. Sur base de cette bonne première expérience, l'extension à d'autres quartiers de la Ville, selon des modalités à définir en regard de leurs spécificités (horaires, présence toute la semaine), est également recommandée. Les personnes interrogées lors de l'évaluation ont mentionné les Pâquis, Plainpalais et les Grottes comme des quartiers qui pourraient bénéficier d'une offre CN. L'expérience d'une introduction graduelle, un quartier à la fois, peut servir dans ce sens de modèle. En dehors des quartiers avec une forte activité nocturne, il n'est pas indispensable d'attribuer des équipes fixes, si les besoins ne le justifient pas. Une présence flexible, mobile, selon l'évolution par exemple des saisons et des événements, peut être mieux adaptée.

5. Recommandations

Les recommandations ci-dessous sont issues de l'évaluation du dispositif dans le quartier pilote et la plupart peuvent être vues aussi dans la perspective d'un potentiel agrandissement du périmètre

d'action des CN et en conséquence des équipes. Tout au long du rapport, ces recommandations ont été développées après les constats de chaque chapitre.

- Concept et organisation

- En l'absence de base légale, réglementaire ou même de formation spécifique au métier de CN, produire un **document de référence**, sous forme par exemple d'un rapport du Service, accessible publiquement, ou de la charte qui est en développement, permettrait de positionner et expliquer la place et la justification du concept CN ;
- Etablir un **cadre logique** qui explicite les liens entre ressources, prestations, résultats et impacts à moyen / long terme, ainsi que le rôle qu'y jouent les partenaires ;
- Utiliser un **tableau de bord** basé sur ce cadre logique, avec des indicateurs quantitatifs et qualitatifs décrivant la situation de départ (*baseline*), les prestations, les résultats et les impacts. La mise en œuvre d'un outil de **monitoring** des activités est nécessaire tant pour le suivi interne que la coordination et la communication externe (politique ; population). Un **outil de journal de bord**, en cours de développement, sous forme d'application mobile doit pouvoir être alimenté et exploité directement par les CN de manière simple. Ces éléments de tableau de bord pourront aussi servir de base à une prochaine évaluation « ex-post » sur les effets à long terme, qui pourrait avoir lieu dans 2-3 ans ;
- Dans la mesure du possible, délimiter des **périmètres de quartiers** de manière à uniformiser l'approche territoriale avec les autres services municipaux, ou du moins avec les partenaires principaux, la situation actuelle étant marquée par des géographies de quartiers variables entre services ;
- Pour les **horaires**, vérifier après 12 mois s'il faut adapter la présence aux besoins et aux saisons. Dans d'éventuels autres quartiers, la nécessité d'assurer une présence tout au long de la semaine pourra se poser ;
- Le **taux d'emploi**, dans un concept élargi, devrait offrir la possibilité aux CN de travailler à 80% pour celles et ceux qui le souhaitent. De plus, une forme de **spécialisation partielle** du personnel intervenant la nuit pourra offrir une motivation supplémentaire et une valorisation des compétences de chacun-e des CN engagé-e-s ;
- Le **rattachement politico-administratif** au Service de la jeunesse doit être bien expliqué tant aux autres services qu'à la population pour éviter une compréhension de la mission des CN trop limitée au public « jeune » ; le nom du Service pourrait être aussi modifié ;

- Au plan de la **gestion du dispositif**, une distinction entre la charge de gestion interne de l'équipe et celle de coordination externe sera éventuellement nécessaire lors de l'extension du dispositif ;
- Tant la **pérennisation** dans le quartier actuel que l'**extension** à d'autres quartiers, de manière graduelle, est recommandée.
- Travail en réseau
 - Continuer à développer la **coordination** avec les partenaires, en fonction de leur degré de proximité avec la mission CN, au gré des besoins qui sont identifiés. Plus globalement, les CN pourraient contribuer de manière significative, grâce aux connaissances acquises et documentées lors des tournées, au fonctionnement d'un « Observatoire de la nuit » ;
 - L'offre CN étant un élément d'une **politique publique de la nuit**, leur introduction ne doit pas occulter la possibilité d'approches multiples de promotion de la cohésion et de réduction des incivilités : offres de sorties accessibles pour les jeunes; activités sportives et créatives ; utilisation des salles de sport le soir ; activités en soirées des maisons de quartiers, l'offre de transports publics nocturne etc. Ce sera leur force de savoir et pouvoir promouvoir une approche multidimensionnelle.
- Prestations
 - Développer une **approche par actions coordonnées** (ou « projet », entendu comme projet institutionnel, entre partenaires publics ou privés, pas directement auprès d'un public-cible comme le font les TSHM) face aux problèmes qui s'avèrent récurrents, pour augmenter l'impact et éviter une réponse trop réactive et de court terme. Cela passe inévitablement par un travail diurne lorsque les autres acteurs-trices sont disponibles. Pour de nombreux problèmes, des aménagements adaptés peuvent apporter un complément de solution. En ce sens les CN, de par leur connaissance des nuisances et de leurs causes, doivent développer cette capacité de **plaidoyer**, de **coordination** et de **leadership** en faveur de solution durables.
 - En termes **opérationnels**, pour les déchets, des actions de nettoyage devraient être réfléchies ou développées sous l'égide des partenaires de Voiries et des espaces verts. Pour les nuisances liées aux véhicules des aménagements structurels méritent d'être développés en partenariat avec les services concernés.