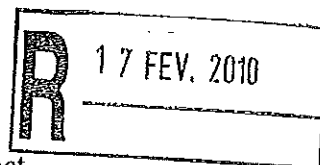


**Yves Patrick Delachaux & Frédéric Maillard**  
Chabrey 19, 1202 Genève, tél YPD 078 8703871, tél FM 078 7957068  
[ydelachaux@bluewin.ch](mailto:ydelachaux@bluewin.ch) , [info@fredericmaillard.com](mailto:info@fredericmaillard.com)



Ville de Genève  
Monsieur le Chef de cabinet  
**Raoul Schrumpf**  
Rue de l'Hôtel-de-Ville 4  
Case postale 3214  
1211 Genève 3

Genève, le 16 février 2010

## **Rapport final d'évaluation du Cabinet extérieur**

Monsieur le Chef de cabinet,

Tel qu'entendu lors de nos derniers entretiens, nous vous livrons notre appréciation finale ainsi que le résumé de nos considérations successives.

**Mandant :** Monsieur le Conseiller administratif Pierre Maudet et Monsieur le Chef de cabinet Raoul Schrumpf, Ville de Genève.

**Mandatés :** Monsieur Yves Patrick Delachaux et Monsieur Frédéric Maillard, experts associés en sécurité publique, ingénierie de formation et stratégie d'entreprise.

**Récapitulation du mandat de collaboration du 31 mars 2009**

Réorganisation des Agents de la Police Municipale (PM) de la Ville de Genève

Supervision, expertise et transcription des rapports et propositions du Groupe de Travail

Supervision de la 1<sup>ère</sup> étape (ndlr. sur trois, jusqu'à la mise en œuvre de la nouvelle organisation de la Police Municipale)

### **Chapitres du rapport final**

1. Premier rapport de supervision du Cabinet en date du 17 avril 2009
2. Deuxième rapport de supervision du Cabinet en date du 14 juillet 2009
3. Note de transformation du mandat en date du 8 octobre 2009
4. Propositions d'avenir en date du 6 novembre 2009

## 1. Premier rapport de supervision du Cabinet en date du 17 avril 2009

Ce rapport de cabinet a été opéré sur la base d'une grille d'analyse, en quatre étapes :

- A) Analyse de l'environnement ; qu'est-ce que la Ville de Genève souhaite voir apparaître au travers de sa Police Municipale ?
- B) Capacité de Recherche action & Développement ; ressources des compétences, formations et encouragement à l'innovation.
- C) Extériorisation (aussi internationalisation pour la Ville de Genève) marketing & stratégie.
- D) Réseau, éventuellement alliances.

Le premier rapport du Groupe de Travail révèle de judicieuses précautions. Il précise que les principales missions de la Police Municipale « ... sont la sécurité de proximité et l'ilotage ». Ce rapport fait mention d'intentions d'implantation de la Police de proximité en Ville de Genève. Mais, le rapport semble présenter l'approche dite « de proximité » de façon sectorielle comme un prolongement et non un fondement. Aussi, ce rapport contient quelques indices d'une « politique » de proximité, mais il semble négliger toute la dimension de réorganisation d'une telle police de ville, depuis la base jusqu'à la direction. Il ne fait pas mention des dispositifs et programmes d'application, condition indispensable pour qu'une police de proximité soit comprise et intégrée dans l'ensemble de la société civile ; afin que celle-ci transpose une « culture ou une philosophie » que la population saura reconnaître. Ce rapport ne dit rien, pour exemples, de la formation, du commandement ou mieux de la ligne de direction, des compétences partagées, de la circulation de l'information, des méthodes d'analyses et de diagnostics, du devoir de rendre compte aux publics concernés, et des statistiques, archives, ni, tel que nous le relevions plus haut, de la méthode de transformation des pratiques actuelles.

Le rapport du Groupe de Travail présente la nécessité de travailler conjointement (dans le document il est fait mention d'harmonisation des territoires) avec la Gendarmerie (... ndlr. et certainement aussi avec la Police Judiciaire, comme avec la Police de Sécurité Internationale - dans ses nouvelles prérogatives) ainsi qu'avec les autres partenaires évoqués. Dès lors, quels sont les objectifs communs de « proximité » de ces différents partenaires institutionnels face aux victimes, face aux minorités culturelles, en seuls exemples, dans cette Genève internationale et touristique ?

Un autre point faible ressort de cette relation à la Gendarmerie (ndlr. en supposant que la Police cantonale genevoise soit concernée dans son ensemble). L'on n'y discerne point les composantes et les missions de jointure des Policiers municipaux en lien avec les ilotiers cantonaux, les différentes brigades de terrain (stups, mineurs, enquêtes générales, etc.). Pourtant, c'est l'Agent de la Police Municipale qui doit mobiliser quartier ou de faire respecter le mobilier urbain dans un autre quartier. L'ilotier de Gendarmerie ne saurait être le seul interlocuteur, même s'il est une référence incontournable.

### Alors, qu'entendons-nous par Police de proximité ?

Définir, après concertation, ce que c'est la Police de proximité est capital. En regard de l'histoire et des expériences nombreuses vécues et étudiées, il n'est pas interdit de penser que les polices totalitaires sont aussi - et surtout - des polices de proximité, au même titre que le bourreau est tout proche de sa victime. Les forces de l'ordre dominées par l'ex-Etat soviétique dans le bloc de l'Est,

jusqu'en 1989, ont développé des polices de proximité, redoutables, chargées de renseigner le pouvoir dans le moindre détail sur les faits et gestes de chaque résident. Paradoxalement ce sont ces mêmes « outils » (à l'exemple du livre de conciergerie mentionnant les « allées et venues » dans l'immeuble) qui sont aujourd'hui préconisés par les polices – en voie de réforme – de différents pays européens, pour se rapprocher des populations et mettre en avant le concept dit de proximité.

C'est pourquoi, plus que la définition de « proximité », il est sans nul doute judicieux d'aborder une conception politique de « résolution de problèmes » respectant en cela les Droits fondamentaux qui constituent notre Etat de Droit. Les problèmes non résolus et dégénérescents fragilisent la démocratie active de notre Confédération, République, Canton, et Municipalité.

### A) Environnement, contexte

Nous rendons attentif le Mandant au fait que la Police de proximité est une politique d'engagement qui concerne l'ensemble du SEEP dans le sens...

- D'une philosophie générale de résolution des conflits dégénérescents.
- D'une pratique d'ilotage ne présentant qu'un dispositif parmi d'autres (ndlr. en page 3/7 il est fait mention, à juste titre, que « Tout agent de la police municipale est un policier de proximité mais tout policier de proximité n'est pas forcément ilotier ; »).
- Du statut, de la fonction et du rôle de l'ilotier d'une police municipale comme celui d'un animateur du dispositif d'ilotage.

Ceci entendu, il est donc souhaitable de définir le dispositif de l'ilotage en verbes d'actions.

- Analyser (diagnostiquer) les causes des « désordres », évaluer les écarts entre le sentiment d'insécurité et l'insécurité scientifiquement établie.
- Résoudre les - des - problèmes.
- **Accueillir** (renseigner, intégrer, éduquer), jusque dans l'aménagement architectural des postes. Le poste d'accueil doit aussi être un lieu de refuge, sûr, d'hospitalité (ou de refuge) ultime.
- Archiver, rendre compte, évaluer.
- Assurer le suivi (gestion de programmes, politiques, dispositifs, etc.).
- Conduire les programmes (méthode, analyse, interventions, médiation).
- S'associer aux plateformes existantes, favoriser les partenariats.

Puis, de définir les pratiques de l'ilotier de la Police Municipale par les qualifications suivantes :

- Il est gestionnaire de programmes de proximité.
- Il fait preuve d'autonomie et de compétences de conduites.
- Il analyse et est apte au diagnostic.
- Il anime des médiations, favorise les espaces de médiations et s'engage aux côtés des animateurs socioculturels investis dans l'action communautaire.
- Il négocie et contrôle.
- Il procède aux évaluations de groupe.

- Il appuie sa direction et facilite les missions de ses collègues.
- Il accueille et clôture.

### **B) Recherche action & Développement**

L'adoption d'une véritable politique de police de proximité augmente l'autonomie et les responsabilités de ses acteurs, ce qui requière un management nouveau favorisant l'inventivité de chaque collaborateur ; la direction managériale devant favoriser la transversalité du pouvoir et de la responsabilité des membres. De nouvelles ingénieries, de nouveaux outils de gestion et d'évaluation doivent être organisés conséquemment.

### **C) L'internationalisation**

L'internationalisation est sans doute le plus fort atout de marketing de la Police Municipale de la Ville de Genève, comparativement à d'autres villes.

Raison pour y développer, en formations comme en expérimentations (laboratoire ou recherche - action), les approches dites « interculturelles » mais aussi de promotion du « bien-être » de la Ville.

### **D) Réseau**

L'ancrage du dispositif de l'flotage se situe dans la modélisation des quatre angles d'un carré : l'auteur, la victime, la localisation contextuelle et le rôle de présence ou de témoignage (ou non ?) des membres de la société civile (citoyens et/ou habitants). Confier ce rôle aux acteurs sociaux, aux habitants, aux jardiniers de la Ville, etc. pour que cette présence et ce témoignage puissent contribuer à résoudre les problèmes qu'endurent une collectivité est l'un des enjeux majeurs de proximité de la police d'une ville. Autrement, réside le risque d'actions maladroites et désinformées de citoyens qui se substituent à la police (ndlr. référence est faite au danger de l'autodéfense des citoyens et à l'actualité ... après que plusieurs personnes aient lynché un innocent le 12 mars 2009 à Montreuil/Paris, l'ayant confondu à une personne présumée coupable).

**En effet, les habitants coproduisent de la tranquillité, de la salubrité et de la sécurité publique, mais celles-ci sont organisées par la Police Municipale et sous la responsabilité opérationnelle d'intervention de la Police Municipale (avec pouvoirs limités) et de la Police cantonale dans un ensemble plus large.**

La Police Municipale a conscience qu'elle n'est pas la seule détentrice de la sécurité et de la qualité de vie au sein d'une collectivité. La coopération est donc nécessaire, en particulier là où il s'agit de prévention et de recherche de solutions durables face aux problèmes de dégradation sociale. L'angle sécuritaire peut devenir ainsi une approche en chaîne intégrant chaque acteur ou groupe d'acteur comme un maillon.

L'une des stratégies que le Cabinet Delachaux & Maillard préconise pour la Police de proximité repose sur les six axes suivants (tels qu'étudiés notamment en Belgique et résultants d'un vaste processus de réforme) :

— **Fonction sociale** : la police n'est pas face à la société, mais au coeur de celle-ci.

- **Résolution des problèmes**, par l'identification et l'analyse des causes possibles des désordres ou des dégénérescences sociétaux.
- **Partenariat** et coopération avec tous les acteurs sociaux pour des solutions durables.
- **Justification** : rendre des comptes aux citoyens avec aisance et sans trahir la réserve professionnelle.
- **Empowerment** ou gestion participative. Les policiers réfléchissent de manière critique et ça doit se savoir !
- **Satisfaction du personnel employé**. Motivation de collaboration par le rendu des initiatives et des actions entreprises, ainsi que par la reconnaissance exprimée par le pouvoir politique.

### **Conclusion récapitulative du premier rapport du Cabinet Delachaux & Maillard**

Le rapport du Groupe de Travail énonce les caractéristiques de la Police de proximité, mais ne présente pas de façon suffisamment claire ou précise les fondements et les méthodes d'une telle police dans le contexte urbain genevois.

Nous ne trouvons rien ou trop peu d'éléments sur le recrutement, sur la formation, sur les méthodes d'analyse ni sur la construction d'un dispositif d'ilotage devant disposer d'outils de gestion, d'évaluation et d'information.

En page 4/7, sous la rubrique « Contrôle de l'usage accru du domaine public (selon al 2.a) », il est fait mention d'« ...actions cibles en civil », pouvant être confiées à des observateurs, certes sous l'angle du questionnement dans le rapport. Nous vous rendons attentif à votre formulation de mission plus avant dans le rapport : « Disponibilité – Présence – Visibilité », qui ne saurait envisager le travail de la Police Municipale autrement que par des actions visibles en uniformes. L'observation en civil n'est pas du ressort de la Police Municipale de proximité. Une telle pratique, nécessitant tout un savoir faire d'enquête, appartient à la Police Judiciaire cantonale.

La proposition d'élargir les horaires va dans la direction d'une réorganisation pensée et appliquée, aussi, en raison de l'internationalisation de l'action policière municipale (de l'ouverture tardive de l'établissement public à la rencontre du travailleur de nuit ou de petit matin).

Enfin, nous pouvons vous faire la suggestion d'un projet de définition de la Police Municipale de proximité de la Ville de Genève, en prévision de l'étape 2 et d'éventuelles formalités administratives.

Voici :

La Police Municipale de la Ville de Genève est une police de proximité.

La Police Municipale de proximité de la Ville de Genève se donne les moyens, en lien avec tous les acteurs sociaux, d'anticiper et de résoudre les problèmes qui affectent le bien-être de la population genevoise. (ndlr. elle n'est pas une police essentiellement réactive et mobilisée sur des missions de maintien de l'ordre).

La Police Municipale de la Ville de Genève met tout en œuvre pour produire collectivement de la tranquillité, de la salubrité et de la sécurité publique.

La Police Municipale de la Ville de Genève pratique des actions de prévention et de dissuasion, mais aussi de répression, si nécessaire.

La Police Municipale de la Ville de Genève forge ses missions dans le respect des Droits humains.

La Police Municipale de la Ville de Genève est soucieuse de rendre compte de son travail au tout public.

Fin du premier rapport, au 17 avril 2009, Genève, Yves Patrick Delachaux & Frédéric Maillard /ypd&fm à Berne

## **2. Deuxième rapport de supervision du Cabinet en date du 14 juillet 2009**

Réorganisation du SEEP, 2<sup>ème</sup> rapport du Groupe de Travail (GT) daté du 8 juin 2009

Supervision du Cabinet Delachaux & Maillard (CD&M), état au 14 juillet 2009

### **Préalables**

1<sup>er</sup> rapport de supervision du 17 avril 2009 ; séance de concertation du 21 avril 2009 ; conférence médias du 7 mai 2009.

Ce 2<sup>ème</sup> rapport de supervision est rédigé dans un esprit résolument critique, tel qu'entendu entre les parties.

### **Forces**

1. La mobilité prime sur les postes immobiliers, qui peuvent être diminués au nombre de quatre s'agissant de la variante 4P4A-H2 retenue par le GT et compensés par quatre antennes.

Encore faut-il définir ce que sera un nouveau poste - accueillant - et ce que sera un relais ou une antenne du point de vue de son accessibilité et de sa visibilité ?

Pour optimiser le service il est souhaitable de privilégier l'accessibilité aux postes et antennes (accès TPG et véhicules individuels) ; les antennes étant plutôt proches des zones d'influences et non pas en périphérie où se trouveraient les postes.

2. L'optimale relation avec la Voirie est profitable (v. page 4/7 du 2<sup>ème</sup> rapport GT) (ndlr : notamment pour un service commun de Centrale).

### **Faibles**

1. **Horaires.** La variante choisie 4P4A-H2 (effectif de 123 personnes) présente une insuffisance dans sa couverture des horaires.

Une ville de transit international comme Genève doit assurer, selon les saisons, une présence de petit matin (plus tard 02h00' - 03h00' et plus tôt 06h00'). Raison pour laquelle la variante 4P4A-H3-2 (135 p.) rejoint davantage nos (CD&M) préoccupations d'ilotage (avec 4 postes, ou moins... compensés par les antennes).

2. **Effectif.** Aussi, cette dernière variante prévoit une augmentation d'effectif de 40 personnes contre 28 dans la variante choisie par le GT (ndlr : nous avons bien lu la limite budgétaire mentionnée en page 2 du rapport de séance du 16 juin avec le Comité de pilotage qui détermine une attribution de 113 postes).
3. **Liaison avec la Police cantonale.** Il n'est pas fait mention de lien avec la PJ ni avec la PSI, seulement avec la Gendarmerie (v. page 4/7 du 2<sup>ème</sup> rapport GT), alors même que la coordination de proximité et de prévention, notamment avec les publics jeunes (Brigade des mineurs), ou les problématiques de stupéfiants, ou encore les enquêtes générales sont traitées avec la PJ. Quant à la PSI, elle intervient, durant ses rondes, tous les jours, sur les secteurs des uns et des autres. La Gendarmerie, quant à elle, hormis les ilotiers, intervient plutôt sur demande de la centrale d'engagement.

### Argumentaire

1. En page 6 du rapport du GT, il est fait mention des répercussions de travail pour la Gendarmerie dans l'éventuelle acceptation de la variante 4P4A-H3-2. Un tel argument indispose les réformes en cours et distancie la PM de son option de service à la population. Si l'orientation est justifiée, les effets devront être rationalisés (l'ingénierie de travail répond à la mission et non le contraire).

Dès lors qu'une réforme est engagée, il vaut la peine de marquer une nette différence par rapport à l'ancien système afin d'en éliminer les tâches cumulatives. Enfin, nombre de personnes actives séjournant en Ville de Genève travaillent jusqu'à 18h00', voire 19h00', ou s'exécutent en de multiples obligations ménagères et familiales (courses alimentaires ou/et récupération des enfants placés sous garde) avant d'éventuellement rejoindre les relais sociaux de tous types. Pour le CD&M, la disponibilité horaire l'emporte sur le nombre de postes. Deux postes accessibles (rive gauche et rive droite) pourraient suffire, complétés par une plus forte présence dans la rue, de meilleurs relais dans d'autres services communaux et plusieurs antennes (trois antennes par rive), ou encore, des relais audiovisualisés sous formes de bornes interactives.

2. Il y a lieu de considérer la totalité des différents services organiques de la Police cantonale genevoise avant d'élaborer des prévisions de coordination.
3. Le CD&M invite le mandant à prendre garde de ne pas orienter la PM sur la Police de proximité de la Gendarmerie cantonale genevoise, qui, depuis sa création en 1994, peine à organiser une politique de résolution des conflits dégénérescents et laisse le soin à quelques ilotiers d'organiser leurs tâches sans que celles-ci soient intégrées dans une politique commune d'entreprise.

4. L'intégration de compétences civiles à l'accueil en poste comme pour les transmissions est capitale. Juxtaposer certaines opérations (ex. Centrale téléphonique) avec la Voirie permettrait de répondre (partiellement ?) au besoin d'augmentation des effectifs.

### Résumé

Au point 5. Conclusion en page 7/7 du rapport du GT, considérant que la «...gestion du changement et la communication seront essentielles pour s'assurer du succès de l'opération » le mandant doit prévoir une significative augmentation des effectifs par son élargissement pluridisciplinaire civil, une plus large ouverture horaire et par de meilleures coordinations entre services d'Etat et avec les acteurs sociaux.

### Avertissements

- Le renforcement des relations avec les CASS doit s'inscrire en priorité philosophique d'engagement de PM de proximité (v. page 4/7 du 2<sup>ème</sup> rapport GT).
- Dans ce 2<sup>ème</sup> rapport, il n'est que peu fait mention d'ilotage, pourtant pilier d'une politique de police de proximité (et de résolution des conflits dégénérés), pourquoi ?

Le dispositif d'ilotage présente pourtant une philosophie qui devrait induire les pratiques d'observation, de renseignement, d'enquête, de médiation et de réflexion ; autant de pratiques qui nécessitent le plus large spectre d'action dans ses ouvertures horaires.

### Conclusion récapitulative du deuxième rapport du Cabinet Delachaux & Maillard

Il est de notre (CD&M) responsabilité de rendre attentif le Mandant au fait que les rapports du 7 avril 2009 et du 8 juin 2009 portent des signes d'une réticence au changement, pourtant plus que nécessaire en l'état. Ce constat ne vous a certainement pas échappé. Cependant, nous tenons à préciser plusieurs points, qui, à ce stade, nous font penser que la Police Municipale de la Ville de Genève, dans son organisation, exerce déjà les réticences - connues et étudiées dans d'autres polices - pour écarter une réforme en profondeur, ceci, tout en préconisant la sécurité, la nécessité de rapprochement avec la Gendarmerie (etc.) mais négligeant les aspects et/ou partenaires qui pourraient gêner le fonctionnement usuel, pouvant être considéré jusque-là comme autarcique. En règle générale, contraintes par le pouvoir politique ou par des événements dramatiques (ex : Belgique/affaire Dutroux), les polices masquent leurs dysfonctionnements sous des prétextes organisationnels (cumulation des tâches administratives notamment) ou sous des prétextes sécuritaires, pour, en définitive, ne procéder qu'à quelques réformes cosmétiques ; et, surtout, ne pas à devoir aborder la philosophie de l'engagement en mission, ceci, en attendant un prochain changement de l'exécutif élu (VAN OUYTRIVE, L. (2005) - ndr : avec lequel M. Delachaux a collaboré - *La nouvelle Police belge, désorganisation et improvisation*. Bruxelles : BRUYANT).

La Police Municipale de la Ville de Genève ne doit pas se soumettre - à terme - à la Gendarmerie, mais développer sa polyvalence, son sens propre et ses compétences complémentaires ; avec le souhait que ses facultés puissent faire école. Parlant d'école, nous ne comprenons pas qu'une formation de base puisse déjà être validée (première page des Notes de synthèse de la séance du 16 juin 2009) alors même que les contours organisationnels sont en construction, et que rien n'a encore été dit sur la philosophie (politique) d'engagement en matière de police de proximité (1ère supervision et analyse du CD&M, p.3 : « *Alors, qu'entendons-nous par Police de proximité ?* »).



Une telle inversion des priorités nous pose problème.

Pour terminer, on ne peut pas parler de meilleure accessibilité (2ème rapport GT p.7/7) pour le citoyen, à une époque de forte mobilité, seulement en raison de l'emplacement des postes, mais plutôt du fait que la Police Municipale soit proche, souple et atteignable ou pas à toute heure active.

Fin du deuxième rapport, Yves Patrick Delachaux et Frédéric Maillard, état au 14 juillet 2009 à Berne et Genève.

### **3. Note de transformation du mandat en date du 8 octobre 2009**

#### **Introduction**

A ce stade de la collaboration, il est convenu entre les deux parties, qu'une transformation s'opère en lieu et place de la transcription prévue. Cette conversion fait place au développement de postes de police mobiles dénommés « polproxmobiles », répondant en cela aux observations critiques faites par le Cabinet.

En effet, fort est de constater que la supervision de l'étape 1. a aboutit à l'ébauche d'un design d'antenne mobile.

#### **Note de synthèse**

Présentation du design de la « polproxmobile » au Groupe de travail le 8 octobre 2009 à Genève. Adhésions et enthousiasmes unanimes de la part de toutes les personnes présentes, soulevant ainsi l'intérêt de nouveaux moyens pour l'accueil, la gestion des permanences, la communication publique, la mise en réseau des liens et le recrutement, autant de caractéristiques propres à une Ville d'envergure internationale comme Genève. La « polproxmobile » deviendrait le symbole de la nouvelle Police Municipale de la Ville de Genève, valorisant le métier dans une démonstration publique pratique, rationnelle et de grande visibilité. Durant cette séance, plusieurs lieux d'implantation ont même été évoqués. Enfin, les participant-e-s se sont montrés fiers de détenir une idée exclusive, originale et moderne émanant de leur propre contribution. Ainsi, la Police Municipale de la Ville de Genève renforce son autonomie identitaire vis-à-vis par exemple de la Gendarmerie cantonale.

### **4. Propositions d'avenir en date du 6 novembre 2009**

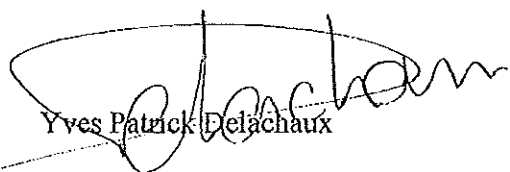
#### **Avant projet du design « polproxmobile »**

Le 6 novembre 2009, le Cabinet Delachaux & Maillard (CD&M) se propose, en qualité comparable à un Cabinet d'architecture, de définir l'opération de conception et de construction des antennes « polproxmobiles » sous la forme d'un avant projet. Suite à l'entretien, avec le mandant, du 4 décembre 2009, le CD&M rappelle sa motivation pour le développement de l'avant projet des concepts et design nommés « polproxmobiles ».

Cette première étape intitulée - l'avant projet - est devisée à CHF 35'000.- - et mobiliserait le CD&M dans l'étude des conditions de faisabilité d'une telle entreprise. En clair, l'étude de développement de l'avant projet consiste à définir la philosophie, le cahier des charges, les étapes de réalisation du projet, et d'en sonder les coûts et les délais, jusqu'à la livraison de plusieurs antennes mobiles. Durant cette étude, facultativement, et moyennant un ajustement du coût de l'offre, une recherche comparative internationale et une prospection d'intérêts dans d'autres communes suisses pourraient également être opérées.

Le résultat de l'étude de l'avant projet permettrait au mandant de faire choix d'un plan d'élaboration et d'un cadre de coûts. Sur la base desquels, un projet officiel, pourrait être établi et soumis à qui de droit (ex., à l'organe législatif). S'en suivrait un appel d'offres. Enfin, l'étape d'exécution pourrait débiter avec le développement technique, les plans, puis la construction des antennes mobiles effectuées par des sous-traitants, dans les délais convenus par les parties et les constructeurs. Dès la deuxième étape intitulée - projet - , puis durant l'étape exécution, une collaboration pourrait être établie entre le CD&M et les architectes et techniciens de la Ville de Genève selon une répartition et délégation des tâches organisées par avance.

C'est forts motivés par les défis d'urbanité et de sécurité publique que nous concluons notre supervision en vous proposant un levier d'aide à la réforme – innovateur, promotionnel et rassembleur – sous la forme simple et concrète des « polproxmobiles ».



Yves Patrick Delachaux



Frédéric Maillard