



*Date de dépôt : 2 novembre 2022*

## **Rapport du Conseil d'Etat**

**au Grand Conseil sur la motion de Marc Falquet, Cyril Mizrahi, Patrick Dimier, Diego Esteban, Yves de Matteis, Christina Meissner, Philippe Morel, Françoise Nyffeler, Céline Zuber-Roy :  
Pour une amélioration du système des curatelles**

En date du 28 février 2020, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une motion qui a la teneur suivante :

*Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève  
considérant :*

*les travaux de la commission des Droits de l'Homme (droits de la personne)*

*invite le Conseil d'Etat*

*à proposer ou prendre dans les meilleurs délais des mesures visant à :*

- renforcer le principe de subsidiarité de la curatelle, notamment en ayant recours aux mesures de substitution prévues par l'art. 392 CC afin de renoncer à instituer une curatelle ;*
- encourager les mandats pour cause d'inaptitude, notamment par une campagne d'information et la mise à disposition du public d'un modèle et d'une marche à suivre simples ;*
- prendre davantage en considération la volonté de la personne concernée lors du choix par le TPAE de la mesure et de la personne chargée de cette mesure, tout en tenant compte de la volonté des proches (priorité aux proches lorsque c'est adéquat, et en s'assurant de leur consentement éclairé) ;*

- *fonder les décisions sur le besoin de protection effectif et le potentiel d'autonomie, et non sur le seul diagnostic médical ;*
- *prioriser durant la curatelle, par des mesures organisationnelles et de formation, la prise de décision assistée en lieu et place de la seule représentation, en associant le plus possible la personne protégée (mise en œuvre de l'art. 12 CDPH) ;*
- *réformer la nomination et la rémunération des personnes chargées de curatelle en s'inspirant du système adopté dans le canton de Vaud, tout en prévoyant la possibilité de nommer des personnes travaillant pour des associations actives dans le domaine social ou dans l'accompagnement des personnes concernées ;*
- *mettre fin aux inégalités de traitement entre les curateurs privés et prévoir une rémunération en fonction de la tâche et non en fonction de la qualification du curateur ;*
- *mieux encadrer le choix des curateurs privés professionnels (formation ouverte, attribution équitable des mandats entre les personnes formées, éviter les conflits d'intérêts, par ex. la nomination de juges suppléant-e-s comme personnes chargées de curatelle) ;*
- *plafonner le nombre de dossiers par personne intervenant en protection de l'adulte au sein du SPAd (conformément à l'une des recommandations de la Cour des comptes), de sorte à assurer le temps nécessaire pour un traitement de qualité des dossiers ;*
- *prendre des mesures organisationnelles pour améliorer l'efficacité du SPAd et lui donner les moyens nécessaires et adéquats afin de traiter à satisfaction l'ensemble des dossiers qui lui sont adressés ;*
- *garantir aux personnes protégées l'accès à leur dossier et à leurs comptes, tant au niveau du TPAE que du SPAd ;*
- *en cas de conflit, signaler aux usagers des services du SPAd et à leurs proches l'existence du bureau de médiation administrative de l'Etat.*

## RÉPONSE DU CONSEIL D'ÉTAT

### 1. Contexte général

En application de la loi sur l'organisation judiciaire, du 26 septembre 2010 (LOJ; rs/GE E 2 05), le Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (ci-après : TPAE) exerce les compétences que le code civil suisse, du 10 décembre 1907 (CC; RS 210) attribue à l'autorité de protection de l'adulte et de l'enfant (art. 105 LOJ).

Le TPAE garantit l'assistance et la protection des personnes qui ont besoin d'aide, en préservant autant que possible leur autonomie (art. 388 CC). Il ordonne une mesure de protection si, et seulement si, il estime que celle-ci est nécessaire et appropriée. Selon les principes de subsidiarité et de proportionnalité, le TPAE intervient lorsque l'appui fourni à la personne qui a besoin d'aide par les membres de sa famille, par ses proches, ou par des services privés ou publics, devient insuffisant. Il intervient également lorsque les mesures personnelles anticipées, ou encore les mesures appliquées de plein droit sont insuffisantes pour garantir le besoin d'assistance et de protection des personnes incapables de discernement (art. 389 CC).

Le TPAE prononce une curatelle lorsqu'une personne majeure, qui réside dans le canton de Genève, est :

- 1) partiellement ou totalement empêchée d'assurer elle-même la sauvegarde de ses intérêts en raison d'une déficience mentale, de troubles psychiques, ou d'un autre état de faiblesse qui affecte sa condition personnelle;
- 2) en raison d'une incapacité passagère de discernement, ou pour cause d'absence, empêchée d'agir elle-même et qu'elle n'a pas désigné de représentant (art. 390 CC).

Le TPAE détermine en outre les tâches à accomplir dans le cadre de la curatelle, en fonction des besoins de la personne concernée (art. 391 CC).

Rattaché à l'office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales (OAI) au sein du département de la cohésion sociale (DCS), le service de protection de l'adulte (ci-après : SPAd) exécute les mandats que lui confie le TPAE, conformément aux dispositions du code civil suisse, aux directives internes, et dans les limites des mesures prononcées par le TPAE (art. 2 RSPAd<sup>1</sup>).

---

<sup>1</sup> Règlement sur le service de protection de l'adulte, du 9 avril 2008 (RSPAd; rs/GE J 4 09.04).

Les collaboratrices et collaborateurs du SPAd peuvent être nommés par le TPAE en qualité de curatrices et curateurs officiels. Ces derniers ont l'obligation d'accepter les mandats qui leur sont confiés par le tribunal.

Les dispositions du code civil suisse distinguent 5 types de curatelle<sup>2</sup> :

1. la curatelle d'accompagnement (art. 393 CC);
2. la curatelle de représentation (art. 394 CC);
3. la curatelle de représentation et de gestion du patrimoine (art. 395 CC);
4. la curatelle de coopération (art. 396 CC);
5. la curatelle de portée générale (art. 398 CC).

En fonction du degré d'autonomie de la personne concernée et afin de répondre à ses besoins, la curatelle pourra couvrir :

- la gestion financière et administrative : assurer, dans les limites du cadre légal, une gestion adéquate des biens, des revenus et des rentes des personnes au bénéfice d'une mesure de protection;
- la prise en charge sociale : déployer un accompagnement social qui réponde aux besoins de la personne concernée;
- la représentation légale.

Le degré d'implication du personnel du SPAd, tout comme celui des curatrices et curateurs professionnels privés, ainsi que les prestations délivrées, varient en fonction de la mesure instituée par l'autorité de protection. L'éventail des tâches qui peuvent leur être confiées comprend :

- la représentation de la personne concernée dans ses rapports avec les tiers, en particulier en matière d'affaires administratives et juridiques;
- la gestion des revenus et des biens de la personne concernée, et l'administration de ses affaires courantes;
- le maintien du bien-être social de la personne concernée et sa représentation pour tous les actes nécessaires dans ce cadre;
- un devoir de vigilance relatif à l'état de santé de la personne concernée et, lorsque la situation l'impose, la mise en place d'un dispositif de soins adaptés.

---

<sup>2</sup> Les curatelles d'accompagnement, de représentation et de coopération peuvent être combinées (art. 397 CC).

En vertu du principe de séparation des pouvoirs, l'autonomie du pouvoir judiciaire est garantie (art. 117 Cst-GE)<sup>3</sup>. Partant, le Conseil d'Etat n'intervient pas dans les décisions rendues par le TPAE et le contrôle de son activité.

A ce jour, les compétences du Conseil d'Etat se limitent à la définition du type de curateurs et de curatrices pouvant être désignés par le TPAE, à fixer leur tarif de rémunération, ainsi que les critères d'attribution des mandats (RRC)<sup>4</sup>.

## 2. Le service de protection de l'adulte (SPAd)

L'activité des collaboratrices et collaborateurs du SPAd est complexe et extrêmement variée. Elle implique un investissement considérable de la part de celles et ceux qui l'exercent, car elles et ils oeuvrent auprès des personnes qui comptent parmi les plus vulnérables de notre société.

Depuis plusieurs années, le service connaît des difficultés majeures en raison d'un personnel insuffisant pour absorber l'augmentation constante du nombre de mandats qui lui sont confiés par le TPAE, mais également d'une structure organisationnelle en constante évolution en raison de la nécessité de mettre celle-ci en cohérence avec la volumétrie des mandats et la complexité croissante des situations des personnes concernées.

En janvier 2019, dans son rapport d'audit n° 145, la Cour des comptes (CdC) a émis un certain nombre de recommandations et a proposé des axes d'amélioration qui s'inscrivent dans la dynamique de transformation engagée depuis 2016 au sein du SPAd<sup>5</sup>.

Dès septembre 2019, se fondant sur les recommandations de la CdC, le SPAd a commencé à mettre en œuvre les axes d'amélioration identifiés. Ces travaux ont notamment été enrichis par une visite du service des curatelles et tutelles professionnelles du canton de Vaud, effectuée en compagnie du conseiller d'Etat chargé du département de la cohésion sociale (DCS) et de personnes représentant le TPAE. Les états généraux de la protection de l'adulte, organisés conjointement par le DCS et le pouvoir judiciaire le 28 octobre 2019, ont également participé à fixer les contours d'un « projet de service » efficace et efficient. Celui-ci se décline en 2 étapes :

---

<sup>3</sup> Constitution de la République et canton de Genève, du 14 octobre 2012 (Cst-GE; rs/GE A 2 00).

<sup>4</sup> Règlement fixant la rémunération des curateurs, du 27 février 2013 (RRC; rs/GE E 1 05.15).

<sup>5</sup> Cour des comptes, 2019, *Audit de légalité et de gestion. Service de protection des adultes (SPAd)*, rapport n° 145, République et canton de Genève.

### *Etape 1 : Définition de la structure organisationnelle*

Cette première étape s'est déroulée entre le mois de septembre 2019 et le mois de mars 2020. Elle a abouti à la production d'un rapport donnant à voir la nouvelle organisation matricielle du SPAd. Cette dernière, qui est actuellement en cours de mise en œuvre, vise tant à renforcer les compétences du personnel qu'à doter le SPAd d'une structure simplifiée, stable, pérenne et adaptée.

Il sied de souligner que la crise sanitaire du COVID-19 a entraîné une interruption des travaux entre les mois de mars et de juin 2020. A leur reprise, des projets pilotes ont été déployés. Au niveau des pratiques professionnelles, une unité de gestion des prestations complémentaires (PC), ainsi qu'une unité dédiée à l'ouverture, à la clôture et à la gestion de la fiscalité des mandats, ont notamment été mises en place. En parallèle, le SPAd a cherché à simplifier certains processus financiers, avec pour objectif de tendre vers la délivrance automatisée de certaines prestations, telles que le paiement des factures relatives à des besoins vitaux, ou encore la distribution aux personnes concernées de la somme d'argent nécessaire à leurs dépenses courantes.

### *Etape 2 : Révision des processus et des procédures*

Cette seconde étape s'est déroulée entre les mois de septembre et de novembre 2020. Elle avait pour objectif de revoir l'ensemble des processus et des procédures existantes, afin de les mettre en cohérence avec la nouvelle organisation matricielle.

L'expertise des collaboratrices et collaborateurs du SPAd a été mobilisée à travers la constitution de groupes de travail rassemblant l'ensemble des corps de métiers présents au sein du service.

Sept ateliers ont été organisés, relatifs à :

- 1) l'ouverture du mandat;
- 2) la clôture du mandat;
- 3) les dossiers service des prestations complémentaires (SPC), Hospice général (HG), établissements médico-sociaux (EMS);
- 4) la formation et l'intégration;
- 5) la gestion des frais médicaux;
- 6) la gestion de la fortune privée;
- 7) la gestion du compte courant.

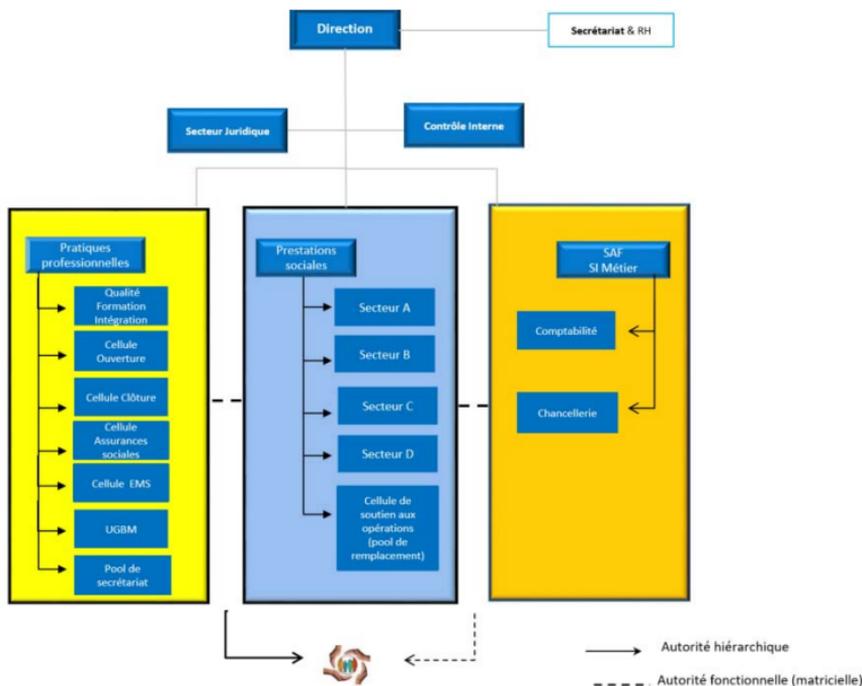
Les travaux conduits dans les ateliers ont permis de décrire avec précision l'ensemble des processus et des procédures. Ils ont notamment permis de

donner à voir les processus applicables aux différentes étapes de la vie d'un dossier au sein du SPAd, d'attribuer les tâches aux métiers concernés, d'identifier les risques qui découlent de l'activité et de fixer des indicateurs de performance.

En 2021, la nouvelle organisation matricielle a pu être déployée par étapes au sein du SPAd (figure 1). La simplification de la structure a l'avantage de clarifier les rôles et les responsabilités de chaque entité en fonction des phases de la prise en charge d'un mandat. Elle permet en outre de regrouper par tâches et/ou types d'activités les collaboratrices et collaborateurs ayant des compétences similaires. Ces dernières et derniers, ainsi que les responsables, sont dès lors doublement impliqués et bénéficient de connaissances techniques spécialisées. Cette spécialisation du personnel présente par ailleurs l'avantage de rassembler les capacités techniques au sein d'une même unité et de faciliter les transferts d'informations.

L'accueil et la formation des nouvelles collaboratrices et des nouveaux collaborateurs ont été améliorés grâce à la création d'une unité de soutien aux opérations (*pool* de remplacement). Cette unité permet non seulement de suppléer les absences de moyenne durée, mais également de décharger ponctuellement les secteurs opérationnels.

Figure 1 : Organigramme du SPAd



En 2021, l'efficacité gagnée dans la gestion des mandats a permis de résorber complètement le retard accumulé dans la réalisation des déclarations fiscales des personnes concernées par une mesure de protection de l'adulte.

Dans la même dynamique, plusieurs *task forces* ont été déployées afin de rattraper le retard accumulé en matière d'archivage, de gestion du garde-meuble et de reddition des rapports au TPAE, lequel a par ailleurs revu le format et le contenu desdits rapports pour en améliorer la qualité.

La révision du processus de traitement des factures a par ailleurs permis de réduire le volume des factures en attente. L'accès des personnes concernées à leurs comptes et à leur dossier sera également facilité grâce à la refonte, en cours, du système d'information du SPAd (TAMI).

La stabilisation de la structure mise en place est une étape nécessaire pour que le SPAd puisse déployer le volet suivant de la réforme du service, qui consiste à améliorer la qualité de l'accompagnement social apporté aux personnes sous curatelle.

Il ressort de ce qui précède que le Conseil d'Etat a pu prendre rapidement des mesures pour réformer la gouvernance et l'organisation du SPAd. Il s'est par ailleurs engagé, dans le cadre du projet « RePAir – Repenser la protection de l'adulte pour l'avenir », dans une démarche de réforme substantielle du dispositif cantonal de protection de l'adulte. Cette réforme complexe, qui renvoie à des compétences partagées par le DCS et le pouvoir judiciaire (PJ), est menée conjointement par ces deux entités. C'est précisément dans ce sens, avec la volonté conjointe de fixer le but du projet, qu'ont été organisés à l'automne 2019 les Etats généraux de la protection de l'adulte évoqués précédemment<sup>6</sup>.

### **3. Repenser la protection de l'adulte pour l'avenir (RePAir)**

Les états généraux de la protection de l'adulte ont réuni une quinzaine de parties prenantes: juges, curatrices et curateurs, assistantes sociales et assistants sociaux, collaboratrices et collaborateurs employés par une commune, une association ou encore un établissement public ou privé. Ces dernières ont été invitées à participer à des ateliers mixtes, articulés autour de cas concrets et représentatifs des situations rencontrées dans leur pratique professionnelle. La synthèse produite à l'issue de ces échanges a permis de dresser un premier état des lieux de la situation et d'esquisser des pistes de solutions.

---

<sup>6</sup> DCS & PJ, 2019, *Actes des états généraux de la protection de l'adulte*. République et canton de Genève.

La réforme du dispositif cantonal de protection de l'adulte vise à agir à trois niveaux: en amont du prononcé d'un mandat par l'autorité de protection (le TPAE), pendant la prise en charge d'une personne concernée par une mesure de protection et en aval du mandat.

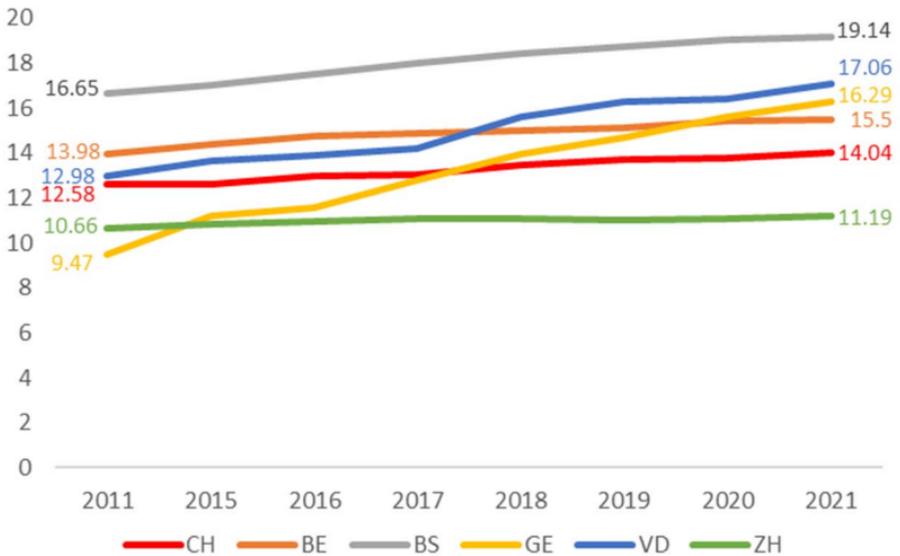
Si la réforme tend vers une amélioration de la qualité du suivi des personnes concernées, elle vise également à contenir le nombre de mesures de protection prononcées dans le canton de Genève en agissant de manière préventive pour réduire le risque de péjoration de la situation des personnes vulnérables lorsque cela est possible.

En effet, selon les données publiées par la Conférence des cantons en matière de protection des mineurs et des adultes (COPMA)<sup>7</sup>, le nombre de mesures de protection de l'adulte ordonnées dans le canton de Genève par le TPAE suit une progression continue depuis une décennie (figure 2). Entre 2011 et 2021, le nombre de mesures prononcées dans le canton de Genève a progressé de plus de 72%; soit plus de deux fois plus que dans le canton de Vaud (+31%) ou encore près de cinq fois plus qu'à Bâle-Ville (+15%), deux cantons qui observent également une progression continue du nombre de mesures en vigueur.

---

<sup>7</sup> Les statistiques publiés par la COPMA sont accessibles en ligne: <https://www.kokes.ch/fr/documentation/statistiques/annees-anterieures>. Les statistiques de la COPMA «ont pour ambition de refléter les principales tendances» et de permettre de réaliser des comparaisons intercantionales (COPMA, 2022, p. 4). Toutefois, les placements à des fins d'assistance, ou encore les mandats pour cause d'inaptitude et les directives anticipées ne sont pas recensés dans ces statistiques. Par conséquent, la tendance à la hausse du nombre de mandats prononcés dans le canton de Genève est probablement sous-estimée. Il sied de souligner qu'à partir de 2013, la fiabilité des données collectées par la COPMA s'est améliorée. Il y a 2 raisons à cela: en entraînant la professionnalisation des autorités de protection, le «nouveau droit» a, d'une part, contribué à en réduire le nombre (passage d'environ 1 400 à 140 autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA)). D'autre part, l'ensemble des APEA sont passées à une gestion électronique des mandats, ce qui a facilité le recueil systématique des données.

Figure 2 : Comparaison intercantonale de la progression **entre 2011 et 2021** du nombre de mesures en vigueur pour 1 000 adultes résidant dans les cantons de Berne, Bâle-Ville, Genève, Vaud et Zurich<sup>8</sup>

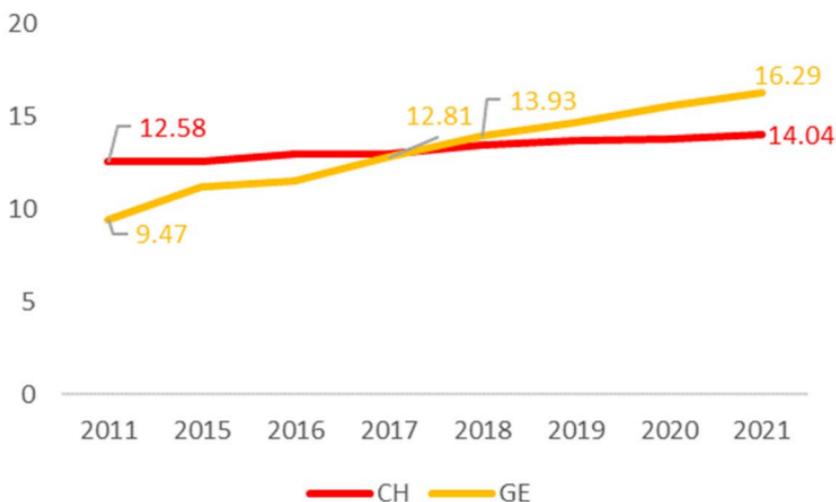


Cette augmentation concerne aussi bien les mesures dévolues à protéger des personnes âgées, que des personnes en situation de handicap, ou encore souffrant de troubles psychiques, que tout adulte qui n'est plus en mesure d'assurer lui-même la sauvegarde de ses intérêts lorsque le soutien fourni par des proches ou des services, privés ou publics, devient insuffisant.

Depuis 2018, le nombre de mesures de protection de l'adulte prononcées dans le canton de Genève a dépassé la moyenne nationale. Il est par ailleurs préoccupant de constater que l'écart par rapport à la moyenne se creuse au cours des années (figure 3).

<sup>8</sup> La figure 2 donne à voir le nombre de mesures en vigueur pour 1 000 adultes résidant dans les cantons de Berne, Bâle-Ville, Genève, Vaud et Zurich. Revue de la protection des mineurs et des adultes (RMA), 2012, p. 447; RMA, 2016, p. 32; RMA, 2017, p. 38; RMA, 2018, p. 406; RMA, 2019, p. 442; RMA, 2020, p. 452; RMA, 2021, p. 462 et COPMA : année actuelle. Consulté le 15 septembre 2022.

Figure 3 : Progression entre 2011 et 2021 du nombre de mesures en vigueur pour 1 000 adultes résidant en Suisse et dans le canton de Genève<sup>9</sup>



En 2021, dans le canton de Genève, 6 725 adultes étaient au bénéfice d'une mesure de protection. Parmi ces personnes, 3 642 étaient prises en charge par le SPAd, soit 54 % des mandats prononcés par le TPAE. Parmi les autres mandats (46%) prononcés par l'autorité de protection, près de 26% étaient confiés à la famille ou à des proches et 20% étaient attribués à des curatrices ou curateurs professionnels privés<sup>10</sup>.

La conduite du projet RePAir nécessite un étroit travail de collaboration entre le DCS et le pouvoir judiciaire, collaboration qui s'est concrétisée par la mise en place d'une structure de gouvernance tripartite, laquelle pose le cadre d'une coopération efficace et efficiente aux différentes étapes du projet.

Le cadrage du projet a également nécessité de recenser l'ensemble des parties prenantes, auprès desquelles un processus de consultation a été

<sup>9</sup> La figure 3 donne à voir le nombre de mesures en vigueur pour 1 000 adultes en Suisse et dans le canton de Genève. Revue de la protection des mineurs et des adultes (RMA), 2012, p. 447; RMA, 2016, p. 32; RMA, 2017, p. 38; RMA, 2018, p. 406; RMA, 2019, p. 442; RMA, 2020, p. 452; RMA, 2021, p. 462 et COPMA : année actuelle. Consulté le 15 septembre 2022.

<sup>10</sup> Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE); SPAd, 2021, Bilan social et activités, p. 10 et COPMA : année actuelle. Consulté le 15 septembre 2022.

déployé dans le but d'identifier leurs besoins et leurs attentes dans le cadre du projet de réforme.

L'analyse de l'ensemble des propositions a permis de définir les objectifs globaux et spécifiques du projet. Ces derniers s'articulent autour de 3 axes, qui renvoient au but du projet : agir en amont, pendant et en aval de la mesure :

- le premier objectif global consiste à renforcer la mise en œuvre des principes de subsidiarité et de proportionnalité de la mesure;
- le deuxième vise à améliorer la qualité de l'accompagnement offert aux personnes concernées par une mesure de protection de l'adulte;
- le troisième entend réduire le risque de retour sous mesure de protection après la levée d'une mesure.

Chacun des objectifs globaux se décline en plusieurs objectifs spécifiques, qui répondent aux dispositions du « nouveau droit » de la protection de l'adulte, aux recommandations de la Cour des comptes, aux invites de la présente motion et aux besoins exprimés par les parties prenantes lors du processus de consultation ou lors des états généraux précités.

Le processus de consultation engagé avec les parties prenantes visait par ailleurs à dégager des premières pistes de solutions qui répondent aux besoins identifiés par lesdites parties. Dans la seconde phase du projet, ces différentes solutions feront l'objet d'un examen approfondi par des groupes de travail, notamment sous l'angle de leur efficacité, de leur coût et de la faisabilité de leur mise en œuvre. A l'issue de cette analyse, certaines pourront être complétées, tandis que d'autres seront écartées.

Le comité de pilotage du projet, réunissant des représentantes et représentants du DCS et du pouvoir judiciaire, se réunira pour la première fois en janvier 2023 pour valider la feuille de route du projet.

Il sied de relever que RePAir doit être coordonné avec d'autres projets en cours, au sein du DCS et du pouvoir judiciaire, et à l'extérieur de ces entités.

Nous faisons notamment référence ici à :

- la réforme du SPAD, évoquée plus haut, menée depuis janvier 2020;
- la refonte des systèmes d'information dans le domaine de l'action sociale (plan directeur métier, PDM);
- le projet de réforme de la gestion des mandataires du TP AE, conduit par le pouvoir judiciaire, respectivement la juridiction, qui tend à analyser et à améliorer les processus de sélection, de désignation, de

formation, d'accompagnement, de surveillance et de rémunération des curatrices et curateurs ou des autres mandataires désignés par le TP AE;

- le projet Harpej, piloté par l'office de l'enfance et de la jeunesse (OEJ), qui vise à réformer le dispositif cantonal de protection des mineurs.

#### 4. Conclusion

La présente motion invite le Conseil d'Etat à agir « pour une amélioration du système des curatelles ». La transformation de nos sociétés de plus en plus marquées par l'insécurité sociale et économique, exacerbée encore lors de la crise sanitaire liée au COVID-19, se caractérise par une modification des liens sociaux, qui tendent à se relâcher. Cela peut induire une plus grande vulnérabilité chez les personnes déjà fragilisées dans leur parcours de vie. Les sociologues ont montré qu'une rupture dans un domaine du parcours de vie entraîne bien souvent d'autres, qui contribuent à renforcer la vulnérabilité de ces personnes<sup>11</sup>.

Conscient de la nécessité d'agir pour resserrer le maillage social autour de ces personnes, et plus particulièrement autour des adultes concernés par une mesure de protection, le Conseil d'Etat a fait la lumière dans le présent rapport sur son engagement en ce sens. Les réformes en cours, présentées ici, ne visent pas à transformer les personnes concernées, mais à mieux les soutenir, les accompagner et les aider à faire face aux difficultés rencontrées sur les plans administratif, social, juridique et/ou financier, jusqu'à ce qu'elles retrouvent leur autonomie lorsque cela est possible.

Résolu à agir sur les dysfonctionnements identifiés notamment par les signataires de la présente motion, le Conseil d'Etat confirme que les travaux entrepris de concert avec le pouvoir judiciaire vont dans le sens des invites de celle-ci.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les Députés, à prendre acte du présent rapport.

#### AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :  
Michèle RIGHETTI

Le président :  
Mauro POGGIA

---

<sup>11</sup> Consulter notamment les résultats des recherches conduites en Suisse par le Centre LIVES : Accueil – Centre LIVES – Swiss Centre of Expertise in Life Course Research | Centre LIVES (centre-lives.ch).