

*L'actualité juridique, sociale, fiscale et comptable*



## Médico-social Les enjeux de la transformation digitale

Page 8

### **DROIT DU TRAVAIL**

Une protection renforcée  
des lanceurs d'alerte

Page 3

### **DONNÉES PERSONNELLES**

Transmission des fichiers  
de donateurs

Page 4

### **FRANCIS MANZAC**

Directeur des Systèmes  
d'Information d'Arpavie

Page 12

### **GÉNÉROSITÉ**

Dispositifs de contrôle  
et obligations

Page 16

# Rendez-vous au Forum des Associations !



JOSEPHINE BRUGER

**Jack-Yves Bohbot**  
**Rédacteur en chef**  
 jbohbot@deloitte.fr

La dernière crise sanitaire, les successions de désastres environnementaux et la persistance de la guerre en Europe rendent les prochains mois des plus incertains. Dans ce contexte fragile, les acteurs de l'économie sociale et solidaire doivent se multiplier et mobiliser leur capacité d'innovation et leur créativité pour poursuivre leurs missions auprès de leurs publics. Dans ce numéro de rentrée, notre dossier s'intéresse aux grands enjeux « du futur de la Santé » auxquels est désormais confronté le secteur médico-social. Nos experts, Roxane Osanno et Christophe Lorieux, s'attachent à présenter les tendances et les enjeux d'une transformation numérique de qualité, ainsi que les conditions d'une mise en œuvre réussie. Dans son interview, Francis Manzac, directeur des systèmes d'information et de l'innovation d'Arpavie, dévoile des axes d'innovation au bénéfice des

personnes résidant en Ehad et en résidence autonomie. Des développements décisifs pour mieux accompagner les personnes âgées au quotidien et améliorer les conditions de travail des équipes. Stéphanie Vandalle et Djamel Zahri détaillent, dans le Zoom, les dispositifs de contrôle des dons – renforcés par des lois récentes – et rappellent les obligations relatives à la délivrance des reçus fiscaux, objet d'une vigilance accrue de l'administration fiscale. Toute notre équipe sera heureuse de vous retrouver – en présentiel – sur le stand et les conférences Deloitte lors du prochain Forum des Associations et Fondations qui se tiendra au Palais des Congrès de Paris, le 20 octobre prochain. Nous aurons ainsi le plaisir d'échanger sur ces sujets sur lesquels vos retours d'expérience seront précieux.



Page 3

**ACTUALITÉS**

**03**

**Droit du travail**  
 Une protection renforcée pour les lanceurs d'alerte

**04**

**Données personnelles**  
 Transmission des fichiers de donateurs  
**Fiscalité**  
 Modèle de reçu fiscal pour les dons des entreprises



Page 5

**05**

**Rémunération**  
 Une prime de partage de la valeur pour les salariés  
**Cotisations sociales**  
 Exonération pour les titres-restaurant

**06**

**Représentation d'intérêts**  
 Extension aux élus locaux



Page 8

**DOSSIER**

**08**

**Médico-social**  
 Les enjeux de la transformation digitale

**SECTEURS / ASSOCIATIONS**

**07**

Insertion, sport, sanitaire et social, médico-social



Page 12

**INTERVIEW**

**12**

**Francis Manzac**  
 Directeur des Systèmes d'Information et de l'Innovation d'Arpavie

**QUESTIONS / RÉPONSES**

**15**

Lutte contre la corruption, contrôle des fichiers des salariés, réception d'un legs, vote par correspondance



Page 16

**ZOOM**

**16**

**Générosité**  
 Dispositifs de contrôle et obligations pesant sur les associations

**TABLEAUX DE BORD**

**18**

**Les chiffres utiles**

# Lanceurs d'alerte

Diverses mesures renforcent la protection des salariés lanceurs d'alerte à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2022.

**D**ans le monde du travail, les lanceurs d'alerte sont des personnes, souvent des salariés ou ex-salariés, qui, sans contrepartie financière et de bonne foi, révèlent des pratiques illégales ou dangereuses qui se déroulent chez leur employeur. Depuis la loi dite « Sapin II » de 2016, le lanceur d'alerte dispose d'un statut juridique et d'une protection contre les représailles. La récente loi visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte élargit le champ des bénéficiaires de cette protection et améliore l'information des salariés.

## Qui est un lanceur d'alerte ?

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2022, est un lanceur d'alerte la « personne physique qui signale ou divulgue, sans contrepartie financière directe et de bonne foi, des informations portant sur un crime, un délit,

une menace ou un préjudice pour l'intérêt général, une violation ou une tentative de dissimulation d'une violation d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France, d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, du droit de l'Union européenne, de la loi ou du règlement ». Cette nouvelle définition n'exige plus une condition de gravité pour les violations d'un texte ni pour les menaces ou le préjudice pour l'intérêt général. De plus, elle intègre désormais les tentatives de dissimulation d'une violation. Par ailleurs, désormais, les personnes qui divulguent une information obtenue dans le cadre de leurs activités professionnelles (salariés, ex-salariés, candidats à l'embauche...) sont des lanceurs d'alerte même s'ils n'ont pas eu personnellement connaissance des informations.



Enfin, ces personnes n'ont plus l'obligation de signaler d'abord en interne les faits litigieux (à leur supérieur hiérarchique ou leur employeur, par exemple). Elles peuvent dorénavant s'adresser directement aux autorités judiciaires ou administratives, aux ordres professionnels ou au Défenseur des droits. La liste des autorités compétentes pour recueillir ces signalements externes doit encore être fixée par décret.

## Quelle protection ?

La protection contre les représailles dont bénéficient les lanceurs d'alerte s'applique maintenant notamment :

- aux facilitateurs, c'est-à-dire aux personnes physiques ou aux personnes morales (dont les associations) qui aident un lanceur d'alerte à effectuer un signalement ou une divulgation ;
- aux personnes physiques en lien avec un lanceur d'alerte qui risquent de faire l'objet de représailles dans le cadre de leurs activités professionnelles de la part de leur employeur ou de leur client (collègues ou proches du lanceur d'alerte).

Loi 2022-401 du 21 mars 2022, JO du 22

### SÉCURISATION D'UN ÉVÈNEMENT

#### Remboursement des frais

Lorsque la sécurisation d'un événement organisé par une association est assurée par les forces de l'ordre (police ou gendarmerie), celle-ci doit rembourser le coût des missions qui ne peuvent être rattachées aux obligations normales incombant à la puissance publique en matière d'ordre public. Une convention est alors signée entre l'association et les forces de l'ordre pour fixer notamment le coût des prestations. Et, pour le Conseil d'État, une association ne peut invoquer ni l'absence de caractère lucratif de sa manifestation ni l'absence de convention pour refuser de rembourser les frais occasionnés par les missions de service d'ordre exécutées par la gendarmerie dès lors que ces frais sont directement imputables à l'évènement et excèdent les obligations normales incombant à la puissance publique.

Conseil d'État, 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> ch., 11 mai 2022, n° 449370

### FINANCEMENT

#### Fonds de dotation

Un récent décret apporte plusieurs modifications sur la création et le fonctionnement des fonds de dotation. Ainsi, il est désormais précisé que le versement du montant de la dotation initiale du fonds est effectué par les fondateurs au cours du premier exercice comptable. Par ailleurs, à présent, la création d'un comité consultatif est obligatoire dès lors que les dotations (et non plus une seule dotation) dépassent 1 million d'euros.

D'autres nouveautés concernent notamment le contenu du rapport d'activité qui doit être transmis au préfet et la possibilité pour ce dernier de suspendre l'activité du fonds en cas de dysfonctionnements.

Nous reviendrons en détail sur ces dispositions dans la *Revue Associations* d'avril 2023.

Décret n° 2022-813 du 16 mai 2022, JO du 17

Les associations doivent intégrer dans leur règlement intérieur une mention rappelant l'existence du dispositif de protection des lanceurs d'alerte.



**COMMANDE PUBLIQUE**

## Délégation de service public

Une délégation de service public est un contrat par lequel une personne publique confie la gestion d'un service public à un tiers, celui-ci supportant le risque lié à l'exploitation de ce service. Appliquant cette définition, le Conseil d'État a décidé que les conventions successives conclues entre une commune et une association pour la gestion d'un musée constituaient une délégation de service public. En effet, l'association assurait l'exploitation du musée sous le contrôle de la commune, celle-ci définissant ses missions et objectifs en cohérence avec ceux de la politique culturelle municipale, veillant à ce que l'action et la communication du musée s'opèrent en coordination étroite avec les services de la commune et conditionnant ses soutiens matériels et financiers à la production régulière de comptes rendus d'activité et d'états financiers. Par ailleurs, l'association avait toujours conservé un risque lié à l'exploitation du musée, son équilibre financier n'étant pas garanti par le soutien financier de la commune. La qualification de délégation de service public a permis à la commune de revendiquer la propriété du fonds photographique et documentaire constitué pour les besoins de l'exploitation du musée.

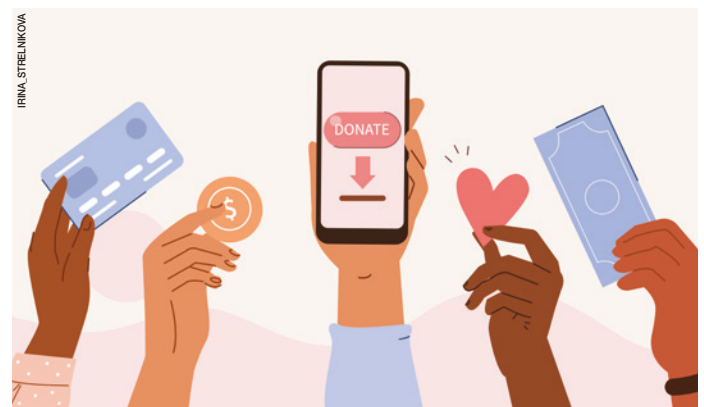
Conseil d'État, 24 mars 2022 n° 449826

**PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES**

## Transmission des fichiers de donateurs

Les associations et fondations qui transmettent leurs fichiers de donateurs ou de contacts dans un but de collecte de fonds (prospection par voie postale, appels téléphoniques, SMS...) sont soumises au règlement général sur la protection des données (RGPD) puisque ces fichiers contiennent des données à caractère personnel (nom, prénom, numéro de téléphone, adresse postale, adresse courriel...). Ainsi, elles doivent avoir informé les personnes concernées de l'utilisation de leurs données personnelles à des fins de prospection caritative et de la possible transmission de ces données à des partenaires du secteur caritatif à ces mêmes fins. En outre, ces personnes doivent pouvoir s'opposer préalablement à chacune de ces utilisations, de manière simple et gratuite. Les associations et fondations qui reçoivent des fichiers de donateurs ou de contacts en deviennent responsables et doivent respecter le RGPD. Elles doivent, notamment, au plus tard lors de leur première communication avec elles, informer les personnes concernées de cette transmission et de l'identité de l'organisme qui l'a effectuée.

Communiqué du 20 juin 2022, www.cnil.fr



**MÉCÉNAT**

### Modèle de reçu fiscal

Pour bénéficier de la réduction d'impôt prévue à l'article 238 bis du Code général des impôts, les entreprises doivent, pour les dons consentis à des associations à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, être en mesure de présenter à l'administration fiscale les reçus fiscaux attestant la réalité de leurs dons. Pour que les entreprises donatrices puissent satisfaire

à cette obligation, les associations bénéficiaires de leurs dons doivent leur délivrer un reçu fiscal conforme au modèle fixé par l'administration. Ce modèle, intitulé « Reçu des dons et versements effectués par les entreprises au titre de l'article 238 bis du Code général des impôts », correspond au formulaire n° 2041-MEC (Cerfa n° 16216\*01) disponible sur le site [www.impots.gouv.fr](http://www.impots.gouv.fr).

**BÉNÉVOLES**

### Frais kilométriques

Le bénévole qui renonce au remboursement des frais engagés lors de ses missions associatives peut bénéficier d'une réduction d'impôt sur le revenu, cet abandon étant analysé comme un don au profit de l'association. Lorsque le bénévole utilise son propre véhicule pour l'activité de l'association, ses frais peuvent être évalués forfaitairement selon un barème d'indemnités

kilométriques établi par l'administration fiscale et spécifique aux bénévoles associatifs (0,324 € par km pour une voiture et 0,126 € par km pour un deux-roues). Pour l'imposition des revenus perçus à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ces frais peuvent être évalués selon le barème kilométrique utilisé par les salariés optant pour le régime des frais réels (cf. barèmes page 18).

Art. 21, loi n° 2022-1157 du 16 août 2022, JO du 17



### ÉPARGNE SALARIALE

## Des mesures en faveur de l'intéressement

L'intéressement est généralement instauré dans l'association par un accord collectif. Cependant, afin de le rendre plus accessible, les associations de moins de 50 salariés qui ne sont pas couvertes par un accord de branche agréé prévoyant un dispositif d'intéressement peuvent désormais y recourir via une simple décision unilatérale de l'employeur dès lors :

- qu'elles sont dépourvues de comité social et économique (CSE) et de délégué syndical ;
- ou qu'elles disposent d'un CSE ou d'un délégué syndical avec lesquels des négociations sur l'intéressement ont été engagées mais n'ont pas abouti (le CSE devant alors être consulté sur le projet d'intéressement au moins 15 jours avant son dépôt auprès des pouvoirs publics).

Par ailleurs, la durée maximale d'application du régime d'intéressement instauré au sein de l'association est allongée. Ce dispositif peut ainsi être mis en place pour une durée allant de 1 à 5 ans (contre 3 ans maximum auparavant).

Art. 4, loi n° 2022-1158 du 16 août 2022, JO du 17

### RÉMUNÉRATION

## Une prime de partage de la valeur pour les salariés

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022, les associations peuvent verser à leurs salariés une « prime de partage de la valeur ». Facultative pour les employeurs, cette prime est mise en place par un accord collectif ou par une décision unilatérale de l'employeur après consultation, le cas échéant, du comité social et économique. Elle est exonérée de cotisations et de contributions sociales (salariales et patronales) dès lors qu'elle n'excède pas 3 000 € par an et par salarié. Ce montant peut atteindre 6 000 €, notamment dans les associations qui appliquent l'intéressement, dans les établissements ou services d'aide par le travail (pour les primes versées à leurs bénéficiaires) ainsi que dans les associations et fondations mentionnées aux a et b du 1 des articles 200 et 238 bis du Code général des impôts (organismes d'intérêt général ayant notamment un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif et culturel).

À noter : la prime échappe également à la CSG-CRDS et à l'impôt sur le revenu lorsqu'elle est versée entre le 1<sup>er</sup> juillet 2022 et le 31 décembre 2023 à des salariés dont la rémunération des 12 derniers mois est inférieure à 3 fois le Smic annuel.

Art. 1, loi n° 2022-1158 du 16 août 2022, JO du 17



### COTISATIONS SOCIALES Titres-restaurant

La contribution de l'employeur au financement des titres-restaurant est exonérée de cotisations et contributions sociales et d'impôt sur le revenu dans une certaine limite fixée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 à 5,69 € par titre. Pour les titres-restaurant distribués aux salariés à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2022 et jusqu'au 31 décembre 2022, cette limite

d'exonération est revalorisée de 4 % pour s'établir à 5,92 € par titre. Pour être exonérée de cotisations sociales, la contribution de l'employeur aux titres-restaurant doit être comprise entre 50 % et 60 % de la valeur du titre. La valeur du titre-restaurant ouvrant droit à l'exonération maximale de 5,92 € est ainsi comprise entre 9,87 € et 11,84 €.

Art. 1, loi n° 2022-1157 du 16 août 2022, JO du 17

### DROIT DU TRAVAIL Rachat de RTT

En vue d'améliorer leur pouvoir d'achat, les salariés peuvent, sur leur demande et avec l'accord de leur employeur, renoncer à des journées ou demi-journées de repos acquises entre le 1<sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2025 (jours de repos instaurés en application d'un accord d'aménagement du temps de travail sur une période de référence

supérieure à la semaine ou jours de RTT). Les journées travaillées en plus par le salarié donnent lieu à une majoration de salaire correspondant au moins au taux applicable à la première heure supplémentaire (25 %, en principe). Les rémunérations et majorations bénéficient du même régime social et fiscal de faveur que les heures supplémentaires.

Art. 5, loi n° 2022-1157 du 16 août 2022, JO du 17



**REPRÉSENTATION D'INTÉRÊTS**

## Extension aux responsables publics locaux

Les associations œuvrant en tant que représentants d'intérêts doivent s'inscrire sur le répertoire géré par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP). Ce répertoire, consultable sur le site [www.hatvp.fr](http://www.hatvp.fr), vise à informer les citoyens sur les relations entre les représentants d'intérêts et les responsables publics.

Une association est un représentant d'intérêts lorsque l'activité d'un de ses dirigeants, de ses salariés ou de ses membres consiste, de façon principale ou régulière, à entrer en communication avec des responsables publics nationaux (ministres, députés, sénateurs...) afin d'influer sur des décisions publiques. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022, sont également concernées les associations entrant en contact avec des responsables publics œuvrant à un échelon local (présidents et membres des conseils régionaux ou départementaux, président du conseil de la métropole de Lyon, maires et adjoints au maire d'une commune de plus de 100 000 habitants, etc.).

Mi-septembre 2022, 2 474 structures, dont 19,8 % d'associations, étaient inscrites sur ce répertoire.

Art. 25, loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, JO du 10

**RECRUTEMENT**

## Une aide pour embaucher un salarié en alternance

Les employeurs qui, jusqu'au 31 décembre 2022, recrutent des jeunes dans le cadre d'un contrat en alternance bénéficient, pour la première année du contrat, d'une aide exceptionnelle d'un montant maximal de 5 000 € pour l'embauche d'un jeune de moins de 18 ans ou de 8 000 € pour celle d'un majeur. Ouvrent droit à cette aide les contrats d'apprentissage visant à préparer un titre ou un diplôme allant du CAP au master (bac, BTS, licence, etc.) ainsi que les contrats de professionnalisation conclus avec un jeune de moins de 30 ans.

Par ailleurs, une aide de 8 000 € maximum est accordée, pour la première année du contrat, aux entreprises qui, jusqu'au 31 décembre 2022, signent un contrat de professionnalisation avec un demandeur d'emploi de longue durée âgé d'au moins 30 ans. Cette aide financière est également accordée pour les contrats de professionnalisation conclus, entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 31 décembre 2022, à l'issue d'une préparation opérationnelle à l'emploi individuelle ou d'une action de formation préalable au recrutement (actions de formation financées par Pôle emploi).

Décrets n° 2022-957 et n° 2022-958 du 29 juin 2022, JO du 30



**ACTION EN JUSTICE**  
**Intérêt à agir**

Dans une affaire récente, la Cour de cassation est revenue sur les principes qui permettent à une association d'agir en justice pour défendre des intérêts collectifs. Ainsi, elle a d'abord rappelé que même en l'absence d'habilitation législative et même si ses statuts ne le prévoient pas, une association peut agir en justice au nom d'intérêts collectifs dès lors que ceux-ci

entrent dans son objet social. De plus, lorsque les statuts associatifs ne comportent aucune restriction du champ d'action géographique de l'association, l'action peut être portée devant toute juridiction territorialement compétente. Dans cette affaire, l'association, basée en Essonne, pouvait donc déposer une action en justice devant le tribunal judiciaire de Paris.

Cassation civile 1<sup>re</sup>, 30 mars 2022, n° 21-13970

**CONTRAT DE TRAVAIL**  
**Païement du salaire**

Les employeurs paient les rémunérations à leurs salariés en espèces (à la demande du salarié et uniquement pour un salaire mensuel inférieur à 1 500 €), par chèque barré ou par virement sur un compte bancaire ou postal. À ce titre, les pouvoirs publics ont instauré une nouvelle obligation destinée à lutter contre la dépendance et la violence économiques au sein

du couple. Ainsi, à compter du 26 décembre 2022, les employeurs devront veiller à ce que la rémunération soit versée sur un compte dont le salarié est titulaire ou cotitulaire. Conformément à cette nouvelle obligation, il ne sera plus permis aux salariés de désigner un tiers pour recevoir leur salaire.

Art. 1, loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021, JO du 26



## Insertion

**Sept nouveaux territoires viennent d'être habilités pour participer à l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée ».**

Initiée en 2016, l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée » consiste à créer des « entreprises à but d'emploi » qui, en contrepartie d'une aide financière des pouvoirs publics, embauchent en contrat à durée indéterminée des chômeurs inscrits à Pôle emploi depuis plus d'un an. Instaurée d'abord sur seulement 10 territoires, cette expérimentation est actuellement étendue à 50 nouveaux territoires choisis par le ministère du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion après appel à candidatures. À ce titre, sept nouveaux territoires viennent d'être habilités : Bassin de Joinville en Champagne (Haute-Marne), Bléré Val de Cher (Indre-et-Loire), Pays d'Apt Luberon (Vaucluse), Saint-Fons : quartier Arsenal, Carnot Parmentier (Rhône), Vaux d'Yonne (Nièvre), Rennes Le Blossne (Ille-et-Vilaine) et Paris 18, Chapelle Nord (Paris). Fin juillet 2022, 31 entreprises à but d'emploi faisaient travailler 1 647 personnes sur 35 territoires.

Arrêté du 28 juin 2022, JO du 1<sup>er</sup> juillet ; arrêté du 26 juillet 2022, JO du 5 août



## Sport

**Une association peut se voir retirer son agrément si elle emploie des personnes sans diplôme ou condamnées pour certains crimes et délits.**

Une association sportive ne peut obtenir d'aides de l'État que si elle est agréée. Cet agrément lui est accordé sans limitation de durée mais peut lui être retiré par le préfet du département en cas de non-respect de certaines règles (violation grave de ses statuts, méconnaissance des règles d'hygiène ou de sécurité...). Désormais, une association peut également perdre son agrément lorsqu'elle emploie, contre rémunération, des personnes sans diplôme pour enseigner, animer ou encadrer une activité physique ou sportive ou entraîner ses pratiquants. Il en est de même si elle fait appel à des personnes condamnées (meurtre, viol, agression sexuelle, discrimination, délaissement de mineur...) pour notamment enseigner, animer ou encadrer une activité physique ou sportive ou entraîner ses pratiquants (contre rémunération ou bénévolat) ou pour arbitrer.

Décret n° 2022-877 du 10 juin 2022, JO du 11



## Sanitaire et social

**Les effectifs salariés des associations œuvrant dans le secteur sanitaire et social ont augmenté de 1,6 % entre le 4<sup>e</sup> trimestre 2019 et le 1<sup>er</sup> trimestre 2022.**

Après deux trimestres de baisse, les effectifs salariés des associations du secteur sanitaire et social repartent légèrement à la hausse (+ 0,2 %) au 1<sup>er</sup> trimestre 2022. Par rapport à leur niveau d'avant-crise (4<sup>e</sup> trimestre 2019), ces effectifs ont progressé de 1,6 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2022. Dans le détail, les associations œuvrant dans le domaine de la santé ont vu le nombre de leurs salariés progresser de 5,2 %, celles dont l'activité relève de l'hébergement médico-social et social de 2 % et celles œuvrant dans l'action sociale sans hébergement de 0,6 %. À titre de comparaison, sur cette même période, l'emploi salarié a progressé de 7 % dans les autres secteurs associatifs, de 3,8 % dans le monde associatif (tous secteurs confondus) et de 2,3 % dans l'ensemble du secteur privé.

Bilan de l'emploi associatif sanitaire et social au 1<sup>er</sup> trimestre 2022, Uniojss et Recherches & Solidarités, juin 2022



## Médico-social

**L'infirmière d'un Ehpad ne peut pas invoquer une violation du secret médical par son employeur pour contester son licenciement.**

Un Ehpad avait procédé à une enquête en raison du décès d'une résidente des suites d'une occlusion intestinale. Constatant de nombreux manquements dans le suivi médical de la résidente décédée, ainsi que dans celui d'autres résidents, l'employeur avait licencié l'infirmière coordinatrice pour faute grave. Celle-ci avait contesté son licenciement au motif que l'employeur avait violé le secret médical en se référant aux dossiers médicaux de plusieurs résidents dans le cadre de son enquête. La Cour de cassation a validé le licenciement de la salariée. En effet, le secret médical est un droit propre au patient, instauré dans le but de protéger sa vie privée. Dès lors, un professionnel de santé, participant à la transmission de données couvertes par le secret, ne peut pas invoquer une violation du secret médical par son employeur pour contester un licenciement fondé sur des manquements à des obligations ayant des conséquences sur la santé des patients.

Cassation sociale, 15 juin 2022, n° 20-21090

# Médico-social : les enjeux de la transformation digitale

Dans un environnement en constante évolution, les associations du secteur médico-social doivent apprendre à maîtriser la transformation numérique.



**Christophe Lorieux**  
Directeur  
clorieux@deloitte.fr



**Roxane Osanno**  
Juriste Superviseur | Droit Social  
rosanno@avocats.deloitte.fr

Les crises sanitaires récentes ont révélé les problèmes structurels de notre système de soins. Elles ont aussi accéléré l'adaptation d'un cadre réglementaire, culturel et technologique qui favorise l'émergence de nouvelles pratiques. L'arrivée de nouveaux entrants, tels les GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft), qui investissent le secteur, pourrait aussi changer la donne. Dans ce panorama qui évolue toujours plus vite, les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) se trouvent confrontés aux mêmes grands enjeux du « futur de la santé » que leurs concurrents du secteur privé. Pour anticiper les transformations, chaque acteur devra rapidement maîtriser la gestion d'une masse importante de données entraînant des responsabilités et des risques non négligeables. S'attaquer à ce chantier nécessite une démarche réfléchie, basée sur une analyse approfondie de son écosystème :

- quelles sont les grandes tendances dont on pourrait tenir compte pour bâtir son modèle de données ?
- quelles étapes pour construire sa méthodologie afin que les chantiers de la coordination assurent la durabilité du modèle de l'ESS pour les décennies à venir ?
- quelles sont les conséquences sur les métiers, la formation, les grilles de rémunération ?

## Comment la filière santé se transforme-t-elle depuis mars 2020 ?

Personne n'était préparé à affronter la crise du Covid. Les dysfonctionnements qui sont apparus sont réels. Mais certaines portes se sont ouvertes sur la perspective d'une filière plus structurée, collaborative et numérique. Il serait dommage que ces portes se referment.

Le Covid a forcé les gestionnaires à transformer leurs modèles par l'usage massif du numérique pour assurer le suivi des patients à distance. L'adoption a notamment été soutenue par :

- le cadre réglementaire qui s'est adapté pour fluidifier les parcours de soins, assurer l'accès aux soins ou la distribution des autotests ;
- un financement étendu de la protection sociale pour couvrir tous les besoins de la population ;
- des avancées technologiques considérables dans le domaine de la génomique, de l'analyse contextualisée des données de santé et les modèles prédictifs ;
- une adoption massive par les praticiens des nouvelles technologies dans le cadre de nouveaux processus organisationnels avec de nouveaux modèles économiques ;
- l'acceptation par les patients du numérique et du partage obligatoire de leurs données de santé pour les intégrer au quotidien (pass vaccinal).





### Les crises récentes ont-elles enclenché la révolution du bien-vivre et du bien- vieillir ?

Ces crises ont agi comme un accélérateur de transformations. Elles ont aussi aidé à modifier les modèles économiques et d'organisation qui rapprochent les acteurs du privé lucratif des associations ou autres acteurs non lucratifs du secteur médico-social.

#### Les modèles économiques

Pendant la crise du Covid, la rémunération des établissements de santé n'a plus été fixée en fonction du volume d'activité, mais en fonction de l'objectif de contribution au maintien en bonne santé de la population d'un territoire.

Les associations ont souvent davantage cette approche de leur modèle économique. Les déclarations des acteurs du privé sur leur raison d'être démontrent que le modèle associatif, celui de l'ESS, est source d'inspiration. C'est une bonne chose pour les associations dont le modèle se trouve ainsi conforté. Elles doivent cependant se doter des mêmes outils

numériques que leurs concurrents du privé lucratif pour éviter qu'à terme les usagers ne préfèrent la copie à l'original.

#### Le modèle d'organisation

Pour maintenir un niveau de sécurité sanitaire, il a fallu décloisonner les services de la protection sociale dans les territoires de santé comme cela n'avait jamais été fait. Cela impliquait de partager de nombreuses données, de travailler ensemble. La digitalisation du secteur s'est imposée comme moyen incontournable. La crise a aussi favorisé l'implantation de nouveaux acteurs ou la mise en place de nouvelles alliances avec des plateformes comme Doctolib pour gérer la vaccination, planifier les rendez-vous et organiser les téléconsultations.

Elle a aussi accentué l'appétit des GAFAM pour investir la chaîne de valeur de la santé numérique, un marché mondial estimé à 600 milliards de dollars en 2024. Ainsi, Amazon s'est emparé de One Medical, entreprise qui combine offre de soins en présentiel et service de santé numérique, Microsoft a racheté Nuance, une entreprise

majeure de la reconnaissance vocale avec des applications dans le secteur de la santé pour retranscrire des échanges entre médecins et patients afin de mettre à jour le carnet de santé électronique. Leur puissance de feu est impressionnante et peut radicalement transformer le paysage de la santé. C'est un risque dont les associations du secteur social et médico-social doivent tenir compte.

### Comment le régulateur prépare-t-il le numérique en santé en France ?

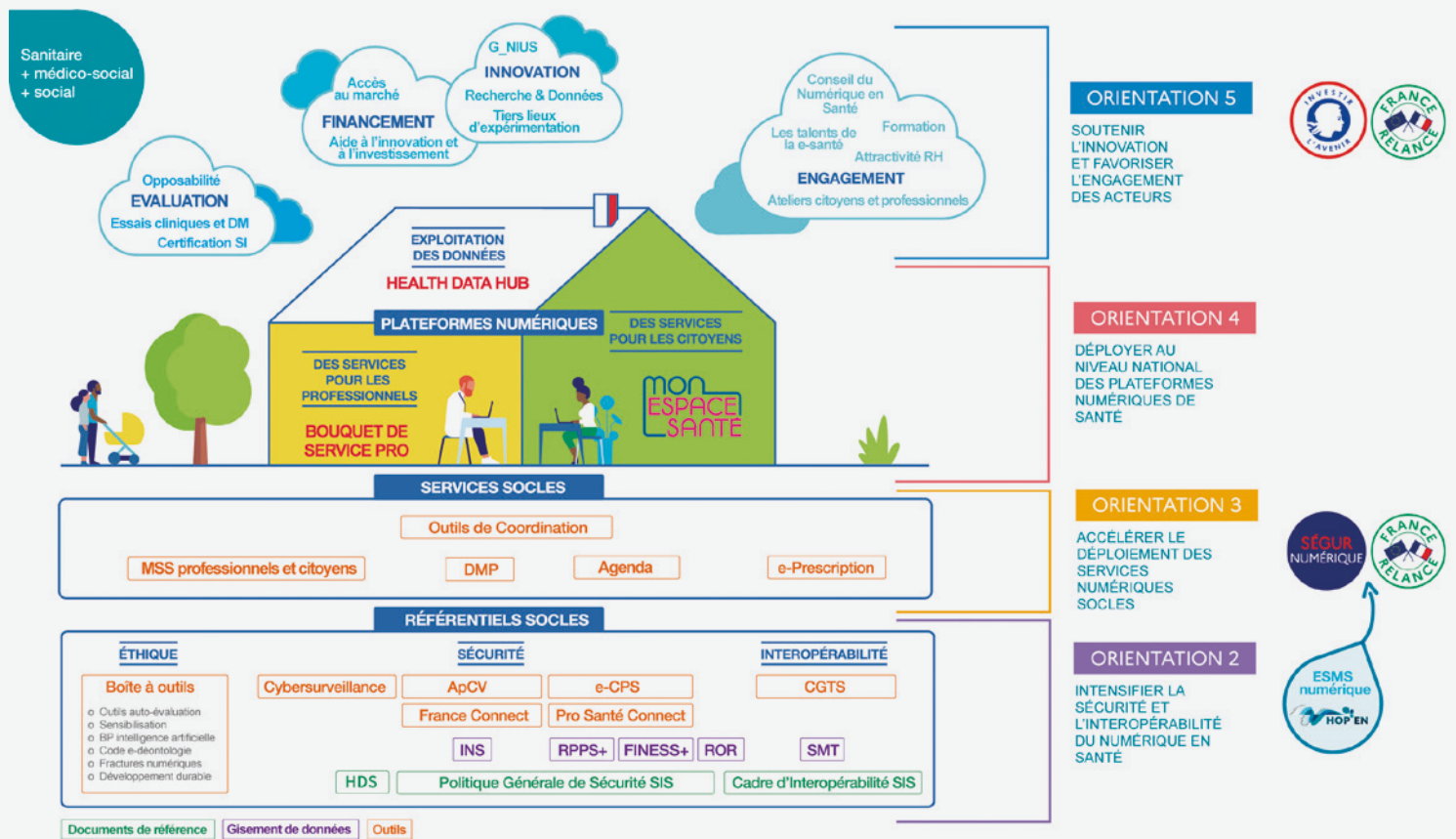
Depuis 4 ans, le marché français s'organise pour créer le cadre qui permettra aux établissements médicaux, médico-sociaux et sociaux de travailler ensemble avec les mêmes langages et services socles pour s'identifier, communiquer et prescrire. C'est l'Agence du Numérique en Santé (ANS) qui s'en charge (cf. fig. 1 page 10). Certaines données doivent être partagées selon le cadre réglementaire imposé par ce régulateur qui déploie maintenant ses portails numériques : Espace Numérique de Santé pour les usagers et Bouquet de Services pour les professionnels. Le partage de données sera très rapidement opposable à tous les opérateurs du soin via leurs logiciels. Les éditeurs qui refuseront d'intégrer les outils socles dans leurs logiciels n'auront plus accès au système de soins français. L'État investit 2 milliards d'euros pour accompagner les transformations qui en découlent.

### Quelles sont les tendances qui transforment l'écosystème de la santé dans le monde ?

Il est intéressant de placer ces transformations dans le contexte des tendances actuelles qui laissent à penser qu'à l'horizon 2040, l'organisation de la santé serait radicalement différente de celle d'aujourd'hui :

- les soins sont organisés en fonction des attentes des usagers et non de l'offre ;
- les usagers ont accès à des informations détaillées sur leur santé. Ils sont propriétaires de leurs données qui sont protégées par le RGPD et le secret professionnel. La manipulation de ces données nécessite une sécurité informatique accrue ;
- les usagers participent à la prise de





**Fig. 1 : référentiels et services socles constituant les fondations de la « maison santé ». Les services aux professionnels et aux usagers s'organisent autour de l'interopérabilité des données (source : Agence du Numérique en Santé)**

décisions et demandent des services plus accessibles et personnalisés ;  
 - la transformation est facilitée par des données fiables, sécurisées, accessibles en temps réel et partageables, via des plateformes ouvertes et ultra sécurisées, par l'intelligence artificielle, ce qui favorise une collaboration plus étroite entre les acteurs de la filière ;  
 - les traitements sont plus précis, moins complexes, moins invasifs et souvent moins coûteux.

Ces tendances sont constatées par Deloitte dans les pays de l'OCDE. Elles constituent le socle à partir duquel nous contribuons à bâtir les stratégies et identifions les atouts de nos clients.

En projetant ces tendances à l'horizon 2040, nous identifions des schémas d'organisation possibles dans lesquels les prestataires de soins seraient organisés autour de 4 piliers :

1. Données : des données sécurisées et protégées, techniquement interopérables au sein de plateformes numériques.
2. Parcours : des services de soins et de bien-être hybrides (physiques et numériques) et intégrés dans des parcours de vie.
3. Financement de l'accès aux soins : des modèles basés sur la valeur apportée à la population dans le cadre de parcours de vie adaptés aux populations et aux territoires.

4. Territoire : des établissements de santé structurés pour des interventions complexes telles que les transplantations d'organe, le reste pouvant être organisé dans des établissements de plus petite taille, dans des espaces collectifs innovants ou à partir du domicile.

### Se préparer à la transformation digitale : maîtriser l'interopérabilité

Dans le domaine de la santé, les acteurs de l'ESS sont incontournables mais doivent aussi maîtriser les grands piliers du futur de la santé qui reposent sur la nécessité impérieuse de produire et maîtriser des données 100 % interopérables. Préparer l'interopérabilité c'est projeter son modèle actuel dans une organisation plus intégrée, centrée sur l'utilisateur et sur la valeur apportée.

C'est probablement au sujet de l'interopérabilité que le secteur associatif est le plus attendu. L'interopérabilité n'est pas uniquement un concept informatique, elle repose sur la réponse à la question : « Avec qui dois-je partager mes données pour m'inscrire dans mon modèle choisi du futur de la santé ? »

Des données doivent être partagées avec des partenaires incontournables pour opérer, en partenariat, les services de demain, avec des acteurs classés dans trois catégories :

- les « digital natives », qui placent la donnée au centre de leur offre (plateformes, agrégateurs, moteurs de recherche et infrastructures de données) ;
  - les prestataires de services de santé (produits, santé virtuelle, soins spécialisés) ;
  - les acteurs de l'accès aux soins (connecteurs, financeurs, régulateurs).
- Préparer l'interopérabilité nécessite donc de cartographier ses données et d'identifier ses interactions.

### Cartographier ses données, identifier ses flux pour organiser sa consommation et celle de ses partenaires

Tôt ou tard, chacun va réfléchir sur ses interactions dans son écosystème et donc analyser qui détient des données stratégiques et comment les récupérer à moindre coût. La connaissance de ses données stratégiques et leur contrôle devient donc une nécessité, y compris pour le secteur associatif. Ce travail préparatoire de l'interopérabilité permet de préciser des points essentiels :

- quelles sont les données stratégiques que je dois maîtriser (produire, sécuriser, partager) ?
- quelles sont les données qui proviennent de l'extérieur et sans lesquelles je ne peux opérer ?
- d'où proviennent les données ? comment

les acquérir à moindre coût et dans des conditions de sécurité, durabilité et qualité optimales ?

La cartographie des données repose notamment sur l'analyse des droits sur les données qu'on utilise via les fournisseurs d'informations. Par exemple les éditeurs sont souvent frileux à l'idée de garantir un accès aux données. Cela devient un critère de choix de son éditeur.

Les 3 étapes suivantes, résumées dans le schéma ci-dessous (fig. 2), consistent à :

- organiser la collecte : classifier, indexer, qualifier, enregistrer dans un catalogue ;
- enrichir : agréger dans des familles de données par rapport à des règles définies en fonction de l'usager (moment de vie, risque de santé...) et anonymiser ;
- consommer : organiser la consommation avec des connecteurs vers les partenaires.

### Mettre en œuvre ces transformations

L'approche Deloitte concernant la projection dans le futur de la santé, et la maîtrise des données, facilite la transformation des organisations car elle donne un sens au changement et permet d'adapter ses outils numériques en conséquence. Les évolutions induites par la transformation digitale vont directement impacter la gestion des ressources humaines des associations.

Les transformations par le numérique vont entraîner à la fois la création de nouveaux métiers et l'évolution de certains autres. Pour consolider leur place d'acteurs majeurs du secteur social et médico-social, les organismes à but non lucratif devront anticiper ces changements pour s'adapter. En effet, l'impact du passage d'une interaction « homme à homme » à un modèle plus virtuel et massifié

invite à repenser les modalités de mise à disposition des prestations. Voici quelques exemples de conséquences pour l'organisation du travail et la gestion des ressources humaines au quotidien :

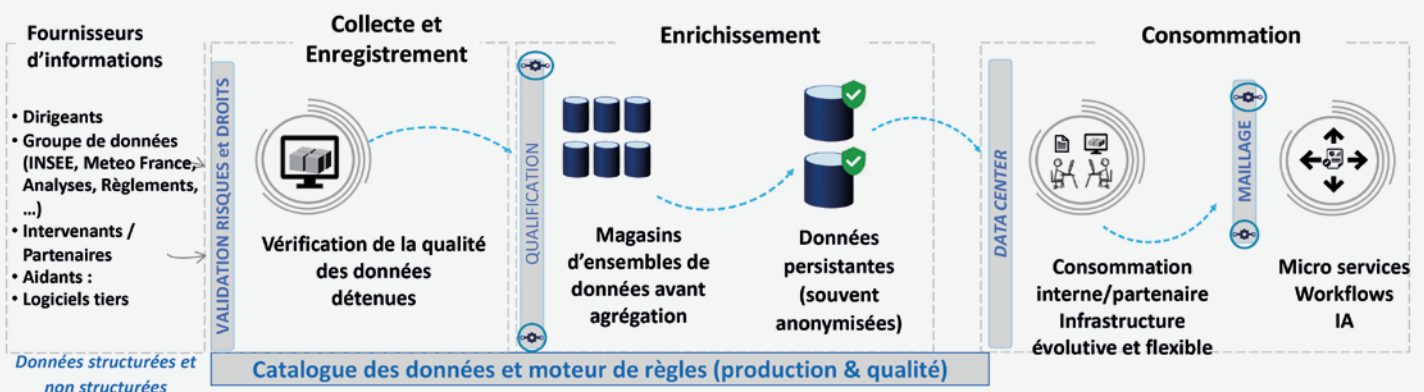
- les fournisseurs de soins passeraient du statut quasi unique de médecin diplômé à celui de membre d'une équipe de professionnels de santé organisée pour gérer les déterminants de santé ;
- les compétences (empathie, communication, esprit d'équipe) deviendront des atouts majeurs pour contrebalancer les effets de l'automatisation ou de l'intelligence artificielle (IA) ;
- les médecins n'envisageraient pas de pratiquer des soins sans être appuyés par des technologies comme l'IA, l'apprentissage automatique (ML) et la robotique.

Aussi, dans une logique de prévention, les barrières entre le médical et l'usager vont devenir plus poreuses, donnant plus de responsabilités aux usagers ainsi qu'aux professionnels du médico-social, qui aident les personnes fragiles à leur domicile. Si on se concentre sur les métiers du médico-social, on peut imaginer que le métier d'aide à domicile subira le plus de transformations. Il va jouer un rôle déterminant :

- pour apporter le soin au domicile ;
  - dans le déploiement des solutions numériques mises à disposition : il devra former et informer les usagers ;
  - d'alerte au sein d'une équipe élargie, ce qui constitue une nouvelle responsabilité.
- Mener une transformation digitale n'implique donc pas uniquement d'envisager de modifier une organisation et d'investir dans de nouvelles technologies.

Pour réussir leur transformation digitale, les associations devront réussir une transformation humaine. Ainsi, tous les employeurs doivent assurer l'adaptation des salariés aux évolutions de leur emploi et maintenir leur employabilité, notamment par des actions de formation (C. trav., Art. L.1233-4). Or, si les associations vont être confrontées au besoin de recruter de nouveaux profils face à des métiers dont l'évolution est rendue indispensable par l'utilisation des nouvelles technologies, l'enjeu de la formation des salariés en poste ne peut pas être négligé. Les employeurs devront prévoir une enveloppe financière allouée à cet objectif afin de pouvoir préserver les emplois et attirer de nouveaux profils. À défaut, l'employeur qui ne respecterait pas cette obligation d'adaptation de ses salariés à leur poste pourrait engager sa responsabilité et être condamné à indemniser le préjudice subi par ses salariés. Par ailleurs, la prise en compte de ces nouvelles compétences numériques peut nécessiter une adaptation des grilles de classification actuelles. Ceci constitue également une réelle opportunité qui devrait renforcer considérablement l'attractivité des métiers du médico-social pour autant que les acteurs associatifs s'y préparent. En résumé, la transformation numérique est un moyen d'accélérer et de mieux maîtriser une adaptation inéluctable des acteurs du médico-social à un environnement qui change vite. Les dirigeants de l'ESS doivent en maîtriser toutes les dimensions, qu'elles relèvent de la formation, de la gestion du changement, des partenariats, du juridique, tout autant que du numérique. Ces établissements sont l'avenir de la santé ! ●

Fig. 2 : organisation idéale pour optimiser ses datas (source Deloitte©)



# Francis Manzac

Directeur des Systèmes d'Information  
et de l'Innovation d'Arpavie

Arpavie administre des Ehpad et des résidences autonomie dans toute la France depuis 50 ans. Francis Manzac, son DSI, nous explique le rôle que joue l'innovation au service des résidents et des collaborateurs dans ce groupe associatif.

“L'innovation a toute sa place dans l'accompagnement des personnes âgées.”



### Comment est née Arpavie ?

Il faut revenir dans les années 1970, à une époque où deux de nos fondateurs, la Caisse des Dépôts, via sa filiale immobilière SCIC, et Action Logement, fortement investis dans la construction de logements sociaux, décident de créer des établissements pour accueillir des personnes âgées. S'en suivra la construction de résidences autonomie, puis d'établissements pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) dans les années 1980. Arpavie, association à but non lucratif, est née, en 2016, de la volonté des associations, qui administraient ces structures depuis 50 ans, de se rapprocher afin d'optimiser leur fonctionnement et leurs rapports avec leurs tutelles, comme les départements ou les ARS. Aujourd'hui, Arpavie gère quelque 130 établissements en France.

### Quelles sont les missions d'Arpavie ?

Nous avons pour mission d'accompagner les personnes âgées modestes autonomes et celles en perte d'autonomie ou souffrant de troubles du comportement. Nous les accueillons principalement dans nos résidences autonomie au sein desquelles elles vivent en toute indépendance, tout en bénéficiant, de base, de services de sécurité et de prestations d'animation de la vie sociale et si elles le souhaitent de services de restauration et de blanchisserie et maintenant progressivement de prestations de santé externalisées. Les autres personnes âgées nécessitant un suivi médical plus important sont accueillies dans nos EHPAD où nous développons notamment l'accompagnement de la fin de la vie par une expertise propre. Depuis un an, nous proposons également des services pour lutter contre l'isolement et pour favoriser le maintien à domicile de nos aînés ou leur retour à la maison après une hospitalisation. Cela comprend des aides à domicile pour les courses ou le ménage et l'intervention d'infirmiers et d'aides-soignants. Nous avons créé une filiale, Arpavie@dom, qui prend en charge cette activité. Pour le moment, elle n'intervient que sur trois départements : la Seine-Saint-Denis, le Val-d'Oise et les Yvelines.

### De quels moyens humains et financiers disposez-vous ?

Notre groupe associatif compte 3 000 collaborateurs. La majorité d'entre



eux travaillent dans nos résidences d'accueil pour personnes âgées. Tous les services supports, comme les ressources humaines, la gestion financière ou la direction des systèmes d'information et de l'innovation, dont je m'occupe, sont regroupés au siège, à Issy-les-Moulineaux, aux côtés de la direction générale. En outre, plus de 2 500 vacataires viennent régulièrement renforcer nos équipes. Au total, chaque mois, nous éditons autour de 5 500 feuilles de paie. D'un point de vue financier, nous réalisons un CA annuel de 235 M€. 64 % du CA est affecté à la masse salariale et le reste au paiement des loyers et aux charges classiques de fonctionnement.

### Vous êtes chargé de l'innovation chez Arpavie, quels sont vos axes de travail ?

Nous souhaitons à la fois mieux accompagner les personnes âgées au quotidien et améliorer les conditions de travail de nos équipes. Pour répondre à ces deux objectifs, nous poursuivons quatre axes de développement. Le premier tourne autour de la sécurité du résident. Le deuxième axe, que nous avons beaucoup développé en 2020, porte sur la consolidation du lien social entre le résident, sa famille et, plus généralement, son écosystème. Notre troisième axe de travail vise à améliorer le bien-être et le confort des résidents, qu'ils soient hébergés en résidence autonomie ou en Ehpad. À ce titre, nous développons des projets qui viennent, notamment,

stimuler les personnes âgées et les aider à gagner en mobilité. Enfin, le quatrième axe d'innovation, baptisé « e-santé », s'inscrit dans l'élaboration et le déploiement de dispositifs favorisant la prise en charge des personnes poly-pathologiques que nous accueillons dans nos Ehpad. Dans le cadre de ce projet, nous pouvons aussi bien travailler sur la mise au point d'outils et de pratiques de stimulation cognitive, le déploiement d'animations avec la réalité virtuelle que sur l'utilisation des puces RFID au service de la traçabilité du linge des résidents dans les activités de blanchisserie.

### Vous avez créé Arpavie Innovations. Quelles sont les missions de cette structure ?

Lorsque nous avons pris conscience que travailler sur l'innovation donnait de bons résultats, nous nous sommes dit que nous pourrions en faire bénéficier les autres acteurs du secteur médico-social qui, contrairement à nous, ne disposent pas d'une équipe dédiée. Nous avons donc créé Arpavie Innovations. C'est une société par actions simplifiée, filiale à la fois d'Arpavie et de la Caisse des Dépôts, un de nos fondateurs. ➔



ARPAVIE

GROUPE ASSOCIATIF

Vous accompagner,  
aujourd'hui et demain

**Date de création** 2016  
(rapprochement d'AREFO, AREPA et ARPAD)

**Présidente** Laure de la Bretèche  
**Directeur général** Jean-François Vitoux

**Résidences autonomie** 80  
**Ehpad** 45

**Personnes âgées logées** 9 400  
**Collaborateurs** 3 000 permanents  
**Budget annuel** 235 M€  
**Site internet** [www.arpavie.fr](http://www.arpavie.fr)  
**Contact** 0 805 62 00 40



01

Dans le cadre de cette structure, nous allons poursuivre notre travail de veille, de sélection et d'expérimentation, mais cette fois en y associant d'autres établissements, qui, comme nous, souhaitent améliorer leur fonctionnement et le bien-être de leurs bénéficiaires et de leurs collaborateurs. Arpavie Innovations ne fabrique rien, elle identifie des solutions, notamment mises au point par des start-up, et vient les assembler pour qu'elles répondent aux besoins des acteurs du secteur médico-social. C'est une prestation d'accompagnement.

**Quand sera officiellement lancée cette structure ?**

Nous allons bientôt organiser une campagne d'information pour faire connaître Arpavie Innovations et le projet qu'elle porte. Nous avons prévu de



démarrer nos activités en Île-de-France, puis de nous déployer sur le reste du territoire.

**Le Ségur du numérique en santé vient-il en soutien de votre politique d'innovation ?**

Oui et non. Un pan important des financements est affecté au déploiement du DUI, le Dossier Usagé Informatisé. Or cela fait plusieurs années que tous les résidents de nos Ephaad disposent d'un DUI. Nous ne pouvons donc prétendre à ces financements. En revanche, dans le cadre du Ségur, un projet baptisé « Ma santé 2022 » a été adopté. Il est piloté par l'Agence du numérique en santé (ANS) et vise, notamment, à favoriser le décloisonnement et la réorganisation des soins en instituant l'obligation pour les professionnels d'utiliser l'Identifiant Numérique de Santé (INS). Concrètement, grâce à la généralisation de l'usage de l'INS et du dossier médical partagé (DMP), il sera beaucoup plus simple de suivre la prise en charge médicale d'une personne qui aura bénéficié de soins dans des structures qui ne communiquent pas très bien ensemble comme les hôpitaux, les Ephaad et la médecine de ville. Pour intégrer l'INS dans nos process et déployer en complément une messagerie sécurisée dans nos Ephaad, nous avons obtenu un soutien de l'État. En conclusion, ces grands programmes sont très utiles, mais on peut regretter qu'ils soient peu lisibles et compliqués à mobiliser, et aussi qu'ils ne portent que sur de l'investissement et non sur le récurrent dont nous avons besoin pour que nos innovations soient maintenues au quotidien dans nos structures. ●



02

01 Moment de partage d'un voyage virtuel.

02 Nao, le petit robot de la société Altran, a été testé dans une des résidences d'Arpavie pour stimuler des résidents souffrant de démences.

**L'AVIS D'EXPERT**

**Christophe Lorieux**

Mutualiser les investissements entre les établissements et services médico-sociaux pour transformer le quotidien des personnes âgées, c'est une première étape vers ce que certains appellent le « hub innovation », une méthode efficace pour accélérer le déploiement des innovations.

Il s'agit de créer une dynamique de co-création pragmatique qui intègre les produits dans les processus pour analyser l'impact sur les bénéficiaires, les métiers et l'organisation d'un établissement.

L'objectif de cette démarche consiste donc à s'assurer que les professionnels sur le terrain s'approprient les outils, mais aussi connaissent et valident leur impact sur la santé des personnes âgées.

L'ensemble des investissements nécessaires au bon fonctionnement d'une solution nouvelle sont ainsi analysés, garantissant la pérennité d'un investissement, pour sortir d'une logique d'expérimentation et passer à une logique de massification.

## Lutte contre la corruption

**Notre association, qui exerce une activité économique, est-elle assujettie aux obligations de la loi dite « Sapin II » en matière de lutte contre la corruption ?**

Oui, dès lors que les seuils de 500 salariés et 100 millions de chiffre d'affaires sont atteints ! En effet, sont visées par la loi Sapin II les entreprises exerçant une activité économique. Or cette notion d'entreprise est une notion juridique distincte du statut des personnes et tend à avoir en droit interne le sens que lui donne le droit communautaire : une entreprise est une entité juridique qui réunit les moyens humains et matériels concourant, sous une direction économique, à la réalisation d'un objectif économique. Ainsi, les associations qui exercent une activité économique sont des entreprises et sont donc tenues de mettre en place des dispositifs anti-corruption conformes à la loi. C'est ce qu'a rappelé l'Agence Française Anticorruption (AFA) dans son guide d'avril 2019 sur le périmètre des contrôles lui incombant, en apportant deux précisions s'agissant des associations :

- la première concerne celles gérant un ESAT : les personnes handicapées doivent être comprises pour l'appréciation du seuil de 500 salariés ;
- la seconde concerne celles détenant des participations : un groupe de sociétés, ayant à sa tête une association, est assujetti aux obligations de dispositifs anti-corruption, si les seuils de chiffre d'affaires et de salariés, appréciés au niveau du groupe, sont franchis.



## Contrôle des fichiers des salariés

**Nous souhaiterions consulter les fichiers stockés sur l'ordinateur professionnel de l'un de nos salariés. Mais en avons-nous le droit ?**

Les dossiers et fichiers stockés sur l'ordinateur que vous avez mis à la disposition d'un salarié sont présumés avoir un caractère professionnel. Dès lors, vous pouvez les consulter librement, même en son absence. Cependant, lorsque ces fichiers ont été identifiés par le salarié comme étant personnels, vous pouvez les consulter uniquement en présence du salarié (ou si celui-ci a été dûment appelé) ou s'il existe un risque pour l'association (virus informatique, par exemple). Pour les tribunaux, sont considérés comme des fichiers personnels ceux identifiés par la mention « personnel », « privé » ou « perso ». À l'inverse, les juges estiment que des fichiers identifiés avec la mention « mes documents » ou uniquement avec le prénom ou les initiales du salarié ne constituent pas des fichiers personnels.

## Réception d'un legs

**Un membre de notre association nous a informés qu'il envisageait de consentir un legs en sa faveur dans son testament. Notre association, qui n'est pas reconnue d'utilité publique, pourra-t-elle recevoir ce legs ?**

Votre association a la capacité juridique de recevoir des legs même si elle ne bénéficie pas de la reconnaissance d'utilité publique. Mais il faut alors qu'elle soit déclarée depuis au moins 3 ans, reconnue d'intérêt général et que l'ensemble de ses activités ait un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises. Le préfet, que le notaire chargé de la succession devra informer du legs, pourra s'y opposer s'il considère que votre association ne remplit pas les conditions exigées pour avoir la capacité juridique de recevoir des legs.



## Vote par correspondance

**Cette année, pour élire les membres du conseil d'administration de notre association, nous souhaitons remplacer le vote en assemblée générale par un vote par correspondance. En avons-nous la possibilité même si les statuts de notre association ne le prévoient pas ?**

Si les statuts de votre association sont muets sur cette modalité de vote, vous ne pouvez pas l'organiser. En effet, le vote par correspondance ne peut être utilisé en assemblée générale que si les statuts de l'association le prévoient. Le vote par correspondance organisé alors que vos statuts associatifs ne l'autorisent pas court le risque d'être contesté et annulé en justice. Il vous faut donc modifier vos statuts si vous souhaitez recourir à cette modalité de vote.

# Générosité : dispositifs de contrôle et obligations

Les dons ouvrant droit à des avantages fiscaux pour les donateurs sont soumis à des dispositifs déclaratifs et de contrôle.



**Stéphanie Vandalle**  
Avocat associé | Corporate Tax  
svandalle@avocats.deloitte.fr



**Djamel Zahri**  
Partner | Audit  
dzahri@deloitte.fr

Les dons pris dans leur acception large (dons manuels, libéralités et mécénat d'entreprise) constituent une ressource essentielle des organismes sans but lucratif pour le financement de leurs actions d'intérêt général. Ces dons, ouvrant droit à des avantages fiscaux pour les donateurs, que ce soient des particuliers ou des entreprises, sont soumis à de nombreux dispositifs de contrôle qui ont été renforcés par la loi du 24 août 2021.

En outre, la mise à jour, le 8 juin 2022, de la doctrine de l'administration fiscale (BOI-BIC-RICI-20-30-10-20) nous donne l'occasion de procéder à un tour d'horizon de ces dispositifs.

## L'émission de reçus fiscaux : de nouvelles obligations et un contrôle accru de l'administration fiscale

Pour les dons et versements reçus depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021 ou au titre des exercices ouverts à compter de cette même date, à l'exception des organismes de financement des partis politiques, tous les organismes qui délivrent des reçus, des attestations ou tout autre document par lesquels ils

indiquent à un contribuable qu'il est en droit de bénéficier des réductions d'impôt prévues aux articles 200, 238 bis et 978 du Code général des impôts (CGI) sont tenus de déclarer à l'administration fiscale, via le formulaire ad hoc (n°2065-SD ou n°2070-SD ou « déclaration des dons »), le montant global des dons et versements mentionnés sur ces documents et perçus au cours de l'année civile précédente (ou au cours du dernier exercice clos s'il ne coïncide pas avec l'année civile) ainsi que le nombre de documents délivrés au cours de cette même période. Sachant qu'un organisme peut établir un reçu unique pour plusieurs dons ou versements effectués par une même entreprise au titre d'une période.

Cette déclaration doit être effectuée dans les 3 mois de la clôture de l'exercice ou au plus tard le 2<sup>e</sup> jour ouvré suivant le 1<sup>er</sup> mai pour les exercices clos au 31 décembre.

**Important :** cependant, à titre exceptionnel, les organismes qui sont assujettis à cette nouvelle obligation bénéficient, pour la première année d'application, d'une prolongation du délai de déclaration jusqu'au 31 décembre 2022.

Par ailleurs, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, le bénéfice de la réduction d'impôt dite « mécénat », est, pour les entreprises, subordonné à la condition que l'entreprise soit en mesure de présenter à l'administration fiscale, en cas de contrôle, un reçu répondant à un modèle fixé par l'administration (formulaire n° 2041-MEC-SD, Cerfa n°16216).

**Précision :** en cas de dons en nature ou en compétence, le reçu ne pourra leur être délivré qu'à la condition qu'elles aient préalablement communiqué, à l'organisme bénéficiaire, la valorisation de ces dons.

Enfin, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, la procédure spécifique de contrôle de l'émission des reçus et attestations émis par les organismes d'intérêt général est élargie au contrôle de la régularité de leur délivrance et n'est donc plus limitée au contrôle de la correspondance entre les montants indiqués sur les reçus et attestations délivrés d'une part et le montant des dons effectivement reçus d'autre part.

En vertu du nouvel article L.14 B du Livre des procédures fiscales, cette procédure de contrôle de l'éligibilité au régime fiscal du mécénat peut aboutir à l'application de l'amende prévue à l'article 1740 A du CGI (l'administration devant démontrer que l'organisme a sciemment émis les reçus de manière irrégulière).

**À noter :** en dehors de cette procédure spécifique, l'administration fiscale, dans le cadre d'une procédure de contrôle « classique », peut contester la capacité d'un organisme à émettre des reçus fiscaux en cas de remise en cause du caractère désintéressé de la gestion et/ou du caractère non concurrentiel des activités.



## L'appel à la générosité du public (AGP) : des obligations et un contrôle renforcé

### L'obligation de déclaration préalable

Les associations qui, pour soutenir une cause scientifique, sociale, familiale, humanitaire, philanthropique, éducative, sportive, culturelle ou participant à la défense de l'environnement, souhaitent lancer un AGP doivent souscrire auprès des services de la préfecture compétents une déclaration préalable lorsque les dons collectés par cette voie, lors d'un des deux exercices précédents ou de l'exercice en cours, excèdent 153 000 €.

**Attention :** à défaut, le dirigeant de l'association concernée encourt 1 500 € d'amende.

### Le contrôle de la Cour des comptes

La Cour des comptes a pour mission de contrôler l'emploi fait, par les organismes bénéficiaires, des dons résultant de l'AGP. À ce titre, il lui revient de vérifier la conformité des dépenses engagées aux objectifs poursuivis par l'AGP, de formuler des observations et recommandations et éventuellement de solliciter, auprès du ministre chargé du Budget, des sanctions consistant en la suspension des avantages fiscaux. Plus précisément et notamment, dans le cadre de ses contrôles, la Cour des comptes apprécie l'utilisation des dons collectés auprès du public, la qualité de l'information financière à destination des donateurs et la correcte application des dispositions légales ou réglementaires

applicables. En outre, elle contrôle les documents financiers et, notamment, la construction du compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public (CER) et les retraitements analytiques opérés sur l'affectation des frais de collecte et des frais de fonctionnement, ainsi que le contenu des rubriques et leur conformité à la réglementation et la nature et la justification des retraitements analytiques. Enfin, elle procède à une revue du fonctionnement de l'organisme et s'attache à cet égard aux dispositions statutaires, à l'organisation du contrôle interne ou encore aux conventions réglementées.

### Le contrôle de l'IGAS et de l'IGANER

Les organismes intervenant dans le domaine de la sécurité et de la prévoyance, de la protection sanitaire et sociale, de l'emploi et de la formation professionnelle sont susceptibles d'être contrôlés par l'IGAS et ceux intervenant dans les domaines de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la technologie, par l'IGANER. Ces contrôles visent à s'assurer notamment de la sincérité du CER, de la correcte information des donateurs ou encore de la conformité des actions menées avec les objectifs annoncés aux donateurs.

### Le contrôle du commissaire aux comptes

Pour rappel, les organismes qui collectent des dons et legs sous forme d'AGP d'un

montant global annuel excédant 153 000 € doivent inclure dans l'annexe de leurs comptes annuels un compte de résultat par origine et destination (CROD), un CER ainsi que les informations nécessaires à leur bonne compréhension.

En outre, les associations et fonds de dotation qui reçoivent des financements étrangers sont tenus, à la suite de la loi du 24 août 2021, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, d'établir un état séparé des avantages et ressources (EAR) en provenance de l'étranger. Ces états faisant partie de l'annexe des comptes annuels sont soumis au contrôle du commissaire aux comptes et doivent donc être certifiés.

### La labellisation

L'obtention d'un label constitue un vecteur additionnel de confiance pour les donateurs et une garantie du respect des règles et obligations applicables aux organismes à but non lucratif bénéficiaires de dons. Ainsi, le label « Don en Confiance » peut être octroyé aux organismes qui s'engagent à respecter les règles de déontologie contenues dans la Charte du Don en Confiance, lesquelles sont basées sur des principes de transparence, de recherche d'efficacité, de probité et désintéressement, et de respect des donateurs, personnes physiques et morales. Quant au label IDEAS, il atteste du bon niveau de conformité de l'organisme aux exigences du Guide IDEAS des Bonnes Pratiques.

## En conclusion : un dispositif déclaratif et de contrôle conséquent

### Administration fiscale

Déclaration annuelle du montant global des dons et versements mentionnés sur les reçus fiscaux ainsi que du nombre de documents délivrés / Contrôle de la gestion désintéressée et de la non-lucrativité / Contrôle de l'émission des reçus fiscaux et de la régularité de leur délivrance.

### Préfecture

Déclaration d'Appel à la Générosité du Public

### Cour des comptes (et autres organismes publics tel l'IGAS)

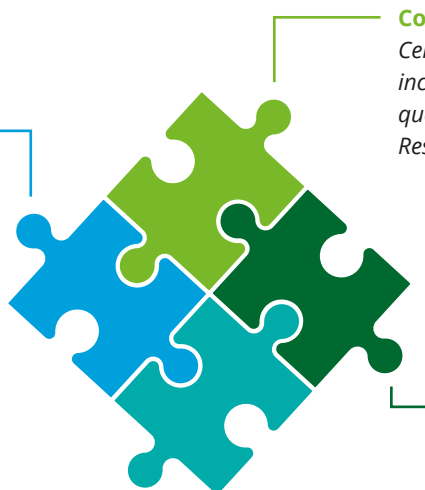
Contrôle de l'emploi des dons résultant de l'AGP : contrôle des comptes et, en particulier, du CER, ainsi que de l'information financière destinée aux donateurs / Contrôle de la conformité de l'emploi de dons ayant donné lieu à émission de reçus fiscaux.

### Commissaire aux comptes

Certification des comptes annuels incluant le CROD et le CER ainsi que l'EAR (Etat des Avantages et Ressources reçus de l'étranger).

### Organismes de labellisation : Don en Confiance IDEAS

Conformité et respect de référentiels éthiques, de gouvernance et de contrôle interne.



Mis à jour le 23 septembre 2022

### Indice du coût de la construction

Année	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre
2015	1 632	1 614	1 608	1 629
2016	1 615	1 622	1 643	1 645
2017	1 650	1 664	1 670	1 667
2018	1 671	1 699	1 733	1 703
2019	1 728	1 746	1 746	1 769
2020	1 770	1 753	1 765	1 795
2021	1 822	1 821	1 886	1 886
2022	1 948			

### Indice de référence des loyers

Année	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre
2020	130,57 + 0,92 % *	130,57 + 0,66 % *	130,59 + 0,46 %	130,52 + 0,20 %
2021	130,69 + 0,09 % *	131,12 + 0,42 % *	131,67 + 0,83 %	132,62 + 1,61 %
2022	133,93 + 2,48 %	135,84 + 3,60 %		

\*Variation annuelle

### Barème fiscal des frais kilométriques (automobiles) pour 2021

Puissance administrative	Jusqu'à 5 000 km	De 5 001 km à 20 000 km	Au-delà de 20 000 km
3 CV	d x 0,502 €	1 007 € + (d x 0,3)	d x 0,35 €
4 CV	d x 0,575 €	1 262 € + (d x 0,323)	d x 0,387 €
5 CV	d x 0,603 €	1 320 € + (d x 0,339)	d x 0,405 €
6 CV	d x 0,631 €	1 382 € + (d x 0,355)	d x 0,425 €
7 CV et plus	d x 0,661 €	1 435 € + (d x 0,374)	d x 0,446 €

d = distance parcourue à titre professionnel - Le montant des frais de déplacement calculés à l'aide du barème est majoré de 20 % pour les véhicules électriques.

### Frais kilométriques motos et scooters (plus de 50 cm<sup>3</sup>) pour 2021

Puissance administrative	Jusqu'à 3 000 km	De 3 001 km à 6 000 km	Au-delà de 6 000 km
1 ou 2 CV	d x 0,375 €	845 € + (d x 0,094)	d x 0,234 €
3, 4 ou 5 CV	d x 0,444 €	1 099 € + (d x 0,078)	d x 0,261 €
+ de 5 CV	d x 0,575 €	1 502 € + (d x 0,075)	d x 0,325 €

d = distance parcourue à titre professionnel - Le montant des frais de déplacement calculés à l'aide du barème est majoré de 20 % pour les véhicules électriques.

### Frais kilométriques cyclomoteurs (moins de 50 cm<sup>3</sup>) pour 2021

Puissance administrative	Jusqu'à 3 000 km	De 3 001 km à 6 000 km	Au-delà de 6 000 km
- de 50 cm <sup>3</sup>	d x 0,299 €	458 € + (d x 0,07)	d x 0,162 €

d = distance parcourue à titre professionnel - Le montant des frais de déplacement calculés à l'aide du barème est majoré de 20 % pour les véhicules électriques.

### Progression de l'indice du coût de la construction

Trimestre	Sur 3 ans	Sur 1 an
4 <sup>e</sup> trim. 2019	+ 7,54 %	+ 0,75 %
1 <sup>er</sup> trim. 2020	+ 7,27 %	+ 2,43 %
2 <sup>e</sup> trim. 2020	+ 5,35 %	+ 0,40 %
3 <sup>e</sup> trim. 2020	+ 5,69 %	+ 1,09 %
4 <sup>e</sup> trim. 2020	+ 7,68 %	+ 1,47 %
1 <sup>er</sup> trim. 2021	+ 9,03 %	+ 2,94 %
2 <sup>e</sup> trim. 2021	+ 7,18 %	+ 3,88 %
3 <sup>e</sup> trim. 2021	+ 8,83 %	+ 6,86 %
4 <sup>e</sup> trim. 2021	+ 10,75 %	+ 5,07 %
1 <sup>er</sup> trim. 2022	+ 12,73 %	+ 6,92 %

### Indice et taux d'intérêt

	Juin 2022	Juillet 2022	Août 2022
Taux de base bancaire <sup>(1)</sup>	6,60 %	6,60 %	6,60 %
Indice prix à la consommation <sup>(2)</sup>	112,55	112,87	113,38
Variation mensuelle	+ 0,7 %	+ 0,3 %	+ 0,5 %
Variation 12 derniers mois	+ 5,8 %	+ 6,1 %	+ 5,9 %

(1) Taux variable suivant les établissements de crédit. Le taux indiqué est le taux le plus courant.

(2) En base 100 année 2015.

Taux de l'intérêt légal : 2<sup>e</sup> semestre 2022 : 3,15 % pour les créances des personnes physiques n'agissant pas pour des besoins professionnels et 0,77 % pour tous les autres cas.

### Taxe sur les salaires 2022

Taux <sup>(1)</sup>	Tranche de salaire brut/salarié	Tranche de salaire brut/salarié
	Salaire mensuel	Salaire annuel
4,25 %	≤ à 678 €	≤ à 8 133 €
8,50 %	> à 678 € ≤ à 1 353 €	> à 8 133 € ≤ à 16 237 €
13,60 %	> à 1 353 €	> à 16 237 €

Abattement des associations : 21 381 €

(1) Guadeloupe, Martinique et La Réunion : 2,95 %, Guyane et Mayotte : 2,55 %, toutes tranches confondues.

### Frais kilométriques bénévoles \*

Véhicule	Montant autorisé/km
Automobile	0,324 €
Vélotuteur, scooter, moto	0,126 €

\* Abandon de frais à titre de dons ;

Source : Brochure pratique 2022 de la déclaration des revenus de 2021

## Smic et minimum garanti

SMIC 2021/2022	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.
SMIC horaire	10,48 €	10,48 €	10,48 €	10,57 €	10,57 €	10,57 €	10,57 €	10,85 €	10,85 €	10,85 €	11,07 €	11,07 €
Minimum garanti	3,73 €	3,73 €	3,73 €	3,76 €	3,76 €	3,76 €	3,76 €	3,86 €	3,86 €	3,86 €	3,94 €	3,94 €

## Feuille de paie | Cotisations sur salaire brut depuis le 1<sup>er</sup> avril 2022

Charges sur salaire brut	Base <sup>1</sup>	Cotisations à la charge du salarié de l'employeur <sup>2</sup>	
<b>CSG non déductible et CRDS</b>	<sup>3</sup>	2,90 %	-
CSG déductible	<sup>3</sup>	6,80 %	-
<b>Sécurité sociale</b>			
- Assurance maladie	totalité	- <sup>4</sup>	13 % <sup>5</sup>
- Assurance vieillesse plafonnée	tranche A	6,90 %	8,55 %
- Assurance vieillesse déplafonnée	totalité	0,40 %	1,90 %
- Allocations familiales	totalité	-	5,25 % <sup>6</sup>
- Accidents du travail	totalité	-	taux variable
<b>Contribution solidarité autonomie</b>	totalité	-	0,30 %
<b>Cotisation logement (Fnal)</b>			
- Employeurs de moins de 50 salariés	tranche A	-	0,10 %
- Employeurs de 50 salariés et plus	totalité	-	0,50 %
<b>Assurance chômage</b>	tranches A et B	-	4,05 %
<b>Fonds de garantie des salaires (AGS)</b>	tranches A et B	-	0,15 %
<b>APEC (cadres)</b>	tranches A et B	0,024 %	0,036 %
<b>Retraite complémentaire</b>			
- Cotisation Agirc-Arrco	tranche 1	3,15 %	4,72 %
- Cotisation Agirc-Arrco	tranche 2	8,64 %	12,95 %
- Contribution d'équilibre général	tranche 1	0,86 %	1,29 %
- Contribution d'équilibre général	tranche 2	1,08 %	1,62 %
- Contribution d'équilibre technique <sup>7</sup>	tranches 1 et 2	0,14 %	0,21 %
<b>Prévoyance cadres (taux minimum)</b>	tranche A	-	1,50 %
<b>Contribution au financement des organisations professionnelles et syndicales</b>	totalité	-	0,016 %
<b>Forfait social sur la contribution patronale de prévoyance <sup>8</sup></b>	totalité de la contribution	-	8 %
<b>Versement mobilité <sup>9</sup></b>	totalité	-	variable

<sup>1</sup> Tranches A et 1 : dans la limite du plafond mensuel de la Sécurité sociale. Tranche B : de 1 à 4 plafonds. Tranche 2 : de 1 à 8 plafonds.  
<sup>2</sup> Les salaires annuels inférieurs à 1,6 Smic ouvrent droit à une réduction générale des cotisations sociales patronales. <sup>3</sup> Base CSG et CRDS : salaire brut, moins abattement forfaitaire de 1,75 % (l'abattement de 1,75 % ne s'applique que pour un montant de rémunération n'excédant pas 4 plafonds annuels de la Sécurité sociale), majoré de certains éléments de rémunération. <sup>4</sup> Pour les départements du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de la Moselle, une cotisation salariale est due au taux de 1,30 % (taux en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> avril 2022).  
<sup>5</sup> Ce taux est abaissé à 7 % pour les rémunérations annuelles inférieures ou égales à 2,5 Smic. L'Urssaf intègre le taux de la contribution de solidarité pour l'autonomie à celui de l'assurance-maladie, affichant ainsi un taux global de 7,3 % ou de 13,3 %. <sup>6</sup> Ce taux est abaissé à 3,45 % pour les rémunérations annuelles inférieures ou égales à 3,5 Smic. <sup>7</sup> La contribution d'équilibre technique est payée uniquement par les salariés dont la rémunération est supérieure au plafond de la Sécurité sociale. <sup>8</sup> Uniquement dans les associations d'au moins 11 salariés. <sup>9</sup> Associations d'au moins 11 salariés, notamment dans certaines agglomérations de plus de 10 000 habitants.

## Smic mensuel en fonction de l'horaire hebdomadaire <sup>(1)</sup>

Horaire hebdomadaire	Nb d'heures mensuelles	Smic mensuel brut 2022 <sup>(2)</sup>
35 h	151,67 h	1 678,95 €
36 h	156 h	1 738,91 €
37 h	160,33 h	1 798,88 €
38 h	164,67 h	1 858,84 €
39 h	169 h	1 918,80 €
40 h	173,33 h	1 978,76 €
41 h	177,67 h	2 038,73 €
42 h	182 h	2 098,69 €
43 h	186,33 h	2 158,65 €
44 h	190,67 h	2 230,61 €

(1) Durée légale hebdomadaire de 35 heures (majoration de salaire de 25 % pour les 8 premières heures supplémentaires et 50 % au-delà) (2) Calculé par nos soins.

## Plafond de la Sécurité sociale

Brut	2022
Trimestre	10 284 €
Mois	3 428 €
Quinzaine	1 714 €
Semaine	791 €
Journée	189 €
Horaire <sup>(1)</sup>	26 €

Plafond annuel 2022 : 41 136 €  
 Plafond annuel 2021 : 41 136 €  
 Plafond annuel 2020 : 41 136 €  
 Plafond annuel 2019 : 40 524 €  
 Plafond annuel 2018 : 39 732 €  
 (1) Pour une durée inférieure à 5 heures

## Remboursement forfaitaire des frais professionnels

Frais de nourriture	2022
Restauration sur le lieu de travail	6,80 €
Repas en cas de déplacement professionnel (restaurant)	19,40 €
Repas ou restauration hors entreprise	9,50 €
Logement et petit déjeuner	Par jour
Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne	69,50 €
- Au-delà de 3 mois	59,10 €
- Au-delà de 24 mois	48,70 €
Autres départements*	51,60 €
- Au-delà de 3 mois	43,90 €
- Au-delà de 24 mois	36,10 €

\* En métropole.

# Deloitte.

Achévé de rédiger le 23 septembre 2022

Pour toute question/suggestion merci de contacter Pauline Delfly à l'adresse suivante : [pdelfly@deloitte.fr](mailto:pdelfly@deloitte.fr)

Directeur de la publication Jean-Claude Marty  
Rédacteur en chef Jack-Yves Bohbot

La Revue Associations est éditée par Deloitte & Associés, S.A.S. au capital de 1 723 040 €, 572 028 041 RCS Nanterre. 6, place de la Pyramide – 92908 Paris-La Défense, téléphone : 01 40 88 28 00, télécopie : 01 40 88 28 28

Président de la Direction générale : Gianmarco Monsellato

Maquette : Les Echos Publishing

Impression : SIPAP OUDIN (86)

Parution et dépôt légal : septembre 2022

Photo couverture : Jackie Niam

## À propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), à son réseau mondial de cabinets membres et à leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »). DTTL (également désigné « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent pas s'engager ou se lier les uns aux autres à l'égard des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont uniquement responsables de leurs propres actes et manquements, et aucunement de ceux des autres. DTTL ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir plus, consulter [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about). En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte

6, place de la Pyramide – 92908 Paris-La Défense

© septembre 2022 Deloitte & Associés – Une entité du réseau Deloitte

Tous droits réservés – Les Echos Publishing



PEFC : licence 10-31-3162