



Check-up de la réglementation

Manuel d'estimation des coûts engendrés
par les réglementations et d'identification des possibilités
de simplification et de réduction des coûts



Remarques liminaires

La méthode de check-up de la réglementation a pour finalité l'estimation des coûts engendrés par les réglementations et l'identification des possibilités de simplification et de réduction des coûts. Le présent manuel a été élaboré par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).

Nous adressons nos plus vifs remerciements à la Fondation Bertelsmann (Bertelsmann Stiftung), qui a autorisé le SECO à se fonder sur son manuel de mesure des coûts de la réglementation (Handbuch zur Messung von Regulierungskosten, rédigé par KPMG) pour élaborer le check-up de la réglementation. Par ailleurs, le manuel s'appuie sur plusieurs entretiens menés avec des experts nationaux et internationaux. Des idées sont également empruntées au Leitfaden zur Ermittlung und Darstellung des Erfüllungsaufwandes in Regelungsvorhaben der Bundesregierung (Allemagne), à l'International Standard Cost Model Manual élaboré par le SCM Network et au Standard Cost Model for Substantive Compliance Costs mis au point par le Regulatory Reform Group (Pays-Bas).

Nous sommes également reconnaissants aux divers experts d'Allemagne, d'Autriche et des Pays-Bas d'avoir, lors d'un atelier méthodologique organisé à Berne en juin 2011, examiné une ébauche de la méthode et émis de précieuses suggestions. Enfin, nous remercions l'Office fédéral de la statistique de sa collaboration constructive.

Les organisations membres de la Commission de la politique économique ont été consultées en été 2011 ; sur la base des résultats de cette consultation, plusieurs modifications ont été apportées à la méthodologie.

Les travaux ont été supervisés par un groupe de travail interdépartemental (GTI), composé de représentants des organes suivants : SECO (direction), Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT), Office fédéral de la santé publique (OFSP), Office fédéral de la justice (OFJ), Office fédéral des migrations (ODM), Office fédéral du développement territorial (ARE), Office fédéral des assurances sociales (OFAS), Office fédéral de la statistique (OFS), Office fédéral de l'environnement (OFEV), Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR), Administration fédérale des contributions (AFC) et Administration fédérale des douanes (AFD).

Le manuel a été avalisé le 5 décembre 2011 par les membres du GTI. Les dernières retouches demandées par le GTI ont été apportées dans la foulée.

Renseignements d'ordre méthodologique :

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Direction de la politique économique
Analyse de la réglementation
Holzikofenweg 36, 3003 Berne
Tél. : +41 31 322 21 16
Courriel : nicolas.wallart@seco.admin.ch

Editeur

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

Auteurs

Christoph Schlumpf (SECO, Analyse de la réglementation)
avec le concours de Nicolas Wallart (SECO, Analyse de la réglementation)

Version du 21 décembre 2011 / Traduction du 29 mars 2012

Citation recommandée

Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) (éd.), 2011, *Check-up de la réglementation : manuel d'estimation des coûts engendrés par les réglementations et d'identification des possibilités de simplification et de réduction des coûts.*

Illustration de couverture

Stephan Bornick, ton & grafik design

Table des matières

Résumé.....	5
1 Introduction.....	7
2 Déroulement du travail	14
A) Préparation de l'administration.....	14
2.1 Définition du domaine	14
2.2 Mise au concours du projet.....	16
B) Préparation du mandataire.....	17
2.3 Recensement des obligations d'agir les plus contraignantes	17
2.4 Groupement des obligations d'agir.....	20
2.5 Classification des entreprises (ou segmentation)	22
C) Collecte des données	24
2.6 Détermination du nombre de cas	24
2.7 Estimations des experts.....	26
D) Identification des problèmes et validation des estimations.....	31
2.8 Entretiens avec les entreprises	31
E) Calcul des coûts de la réglementation	33
2.9 Calcul des coûts	33
F) Simplifications.....	35
2.10 Dépouillement des questions sur les problèmes et les simplifications.....	35
2.11 Atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration	36
2.12 Analyses d'impact des suggestions d'amélioration	38
G) Documentation.....	39
2.13 Documentation et rapport final	39
3 Méthode de calcul subsidiaire	40
3.1 Etape 7.a : entretiens avec les entreprises	40
3.2 Etape 8.a : détermination des valeurs types	41
3.3 Etape 8.b : atelier de validation.....	43
4 Annexes.....	45
4.1 Glossaire	45
4.2 Questionnaire	46
4.3 Tarif	55
4.4 Précisions concernant l'atelier de validation.....	56
4.5 Modèle de présentation des coûts calculés.....	57
4.6 Schéma suggéré pour les analyses d'impact de la réglementation	58

4.7	Schéma suggéré pour le rapport final	59
4.8	Références bibliographiques.....	60

Liste des figures et des tableaux

Figure 1.	Déroulement du projet.....	6
Figure 2.	Coûts pris en compte dans le check-up de la réglementation.....	11
Figure 3.	Formulation de suggestions d'amélioration concrètes et pratiques.....	36
Figure 4.	Détermination des valeurs types applicables à une entreprise affichant une efficacité normale.....	42
Tableau 1.	Suggestion de présentation des résultats lors de l'atelier de validation.....	56
Tableau 2.	Présentation des résultats par obligation d'agir	57
Tableau 3.	Présentation des coûts totaux de la réglementation dans le domaine considéré	57

Résumé

Le présent manuel sert à l'estimation des coûts occasionnés au secteur privé par les réglementations étatiques et à la formulation de suggestions de simplification. Le résumé ci-après et la *figure 1* fournissent un aperçu du déroulement du travail. Le manuel est subdivisé en 7 phases principales (A à G) et en 13 étapes de travail (qui correspondent aux sous-chapitres). La *figure 1* illustre schématiquement les relations entre les différentes étapes et leur chronologie, et précise à qui incombe la responsabilité principale de chaque étape.

La **préparation de l'administration** (A) commence par la définition du domaine (1), qui consiste notamment à répertorier les principaux actes législatifs du domaine considéré. Après la mise au concours du projet (2), c'est le mandataire qui assume la responsabilité principale de la plupart des étapes de travail. L'assistance de l'administration est cependant nécessaire à chaque étape.

La **préparation du mandataire** (B) débute par le recensement des obligations d'agir les plus contraignantes (3). Pour des raisons de coût et de temps, seules sont prises en compte les principales obligations d'agir qui incombent aux entreprises. Cette étape est suivie par un groupement des obligations d'agir (4), car, dans la réalité, les processus internes des entreprises sont généralement régis par plusieurs obligations d'agir, et non par une seule obligation. Avant les estimations des experts, il faut en outre définir les critères susceptibles d'expliquer qu'une même réglementation engendre des coûts différents d'une entreprise à l'autre, en vue de la classification des entreprises, ou segmentation (5).

La **collecte des données** (C) vise, entre autres, la détermination du nombre de cas (6). Cette étape est essentielle, car les coûts estimés sont ensuite extrapolés pour l'ensemble de l'économie. Elle est suivie par les estimations des experts (7), qui représentent une source d'information décisive pour mesurer les coûts de la réglementation.

L'**identification des problèmes** et la **validation des estimations** (D) ont lieu dans le cadre des entretiens avec les entreprises (8), qui ont une double fonction : recueillir des informations qualitatives et des suggestions d'amélioration concrètes, et valider les estimations des experts.

Méthode de calcul subsidiaire : lorsque les experts ne sont pas en mesure de fournir les estimations requises, les données manquantes doivent être obtenues par le biais d'entretiens approfondis avec les entreprises (7.a), puis pondérées afin de déterminer des valeurs types (8.a) et enfin vérifiées lors d'un atelier de validation (8.b) (cf. chap. 3).

Une fois que tous les paramètres nécessaires sont réunis, le **calcul des coûts de la réglementation** (E) peut être effectué pour toute la Suisse. Le calcul des coûts (9) doit permettre de connaître les coûts occasionnés aux entreprises par les seules réglementations.

A côté du calcul des coûts de la réglementation, le projet est aussi axé sur les **simplifications** (F) de la réglementation. Il s'agit d'abord de procéder au dépouillement des questions sur les problèmes et les simplifications (10) posées lors des entretiens avec les entreprises. Cette étape est suivie par un atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration (11), qui se fonde sur plusieurs types de données, à savoir : les estimations des coûts, les problèmes évoqués par les entreprises et les suggestions d'amélioration. Pour chacune des possibilités de simplification qui ont une incidence sur l'utilité de la réglementation, les offices fédéraux doivent réaliser des analyses d'impact des suggestions d'amélioration (12) traitant sommairement de la question de l'utilité sous l'angle qualitatif et, si possible, sous l'angle quantitatif.

Une bonne **documentation** (G) de l'ensemble du projet est indispensable. Pendant toute la durée du projet, l'administration doit pouvoir consulter à loisir les données recueillies, à

l'exception des données protégées. A la fin du projet, le mandataire remet à l'administration la documentation et le rapport final (13), ainsi que les données en sa possession.

La procédure s'achève par la livraison du rapport final accompagné des suggestions de simplification. Il faut compter 4 à 6 mois pour le travail du mandataire. La concrétisation par les offices, le Conseil fédéral ou le Parlement des mesures suggérées constitue l'étape suivante et n'est pas l'objet du présent manuel.

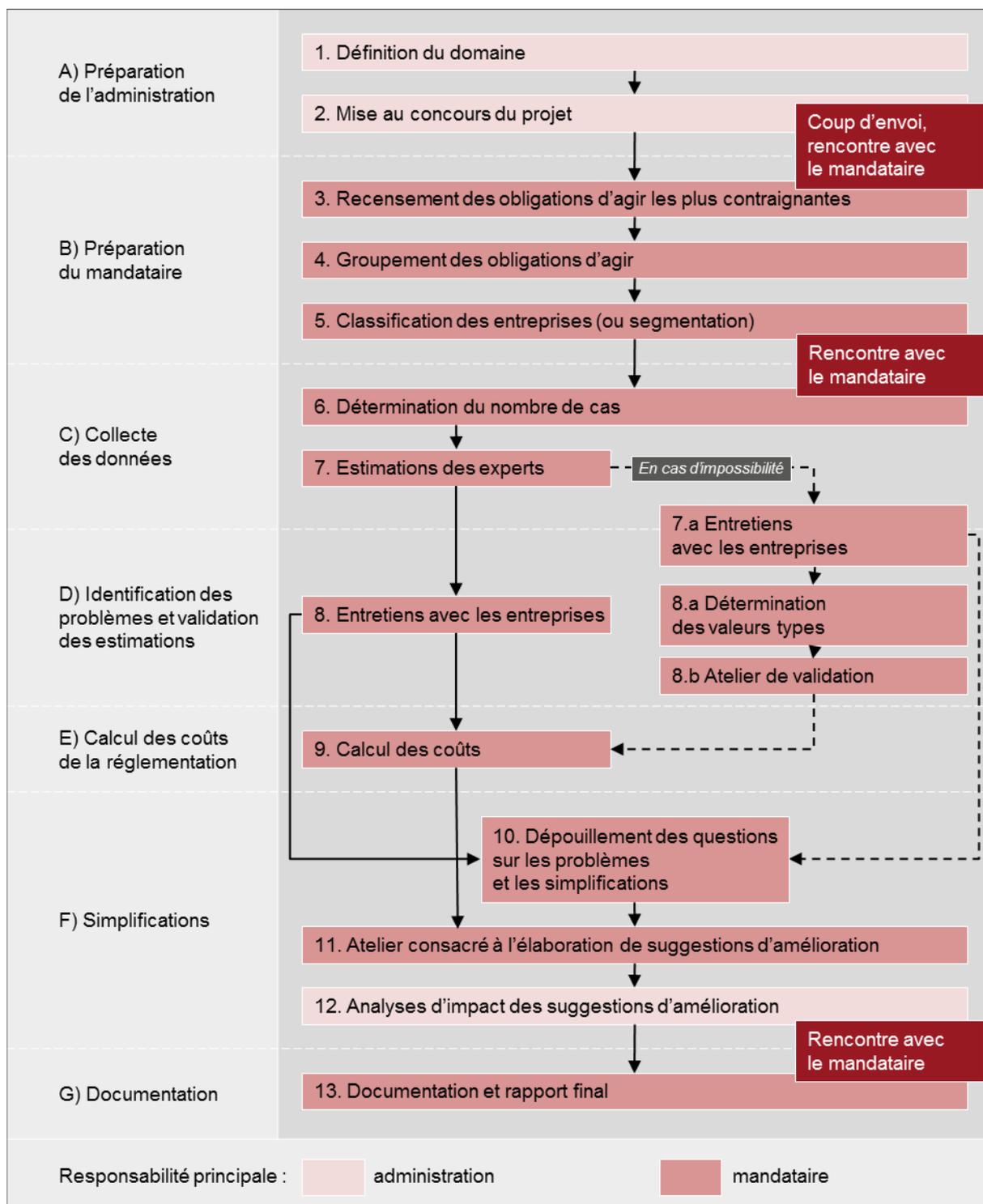


Figure 1. Déroulement du projet

1 Introduction

Contexte

La place économique suisse vit de ses entreprises flexibles et innovantes, qui sont tributaires d'un cadre attractif. Or l'un des principaux facteurs qui font l'attrait de la place économique est la faible charge que les réglementations étatiques font peser sur les entreprises, laquelle est en même temps la condition d'une croissance économique durable.

Depuis une dizaine d'années, la question de l'allégement administratif des entreprises suscite un grand intérêt dans de nombreux pays. Face à la prolifération des réglementations, la nécessité de mettre en place des institutions et des instruments en faveur d'une diminution de la charge administrative a été reconnue au plus tard à la fin des années 90, le but étant que les réglementations puissent continuer d'atteindre leurs objectifs sans que les coûts (administratifs ou autres) augmentent de manière incontrôlée et que les entreprises soient écrasées sous des milliers de prescriptions et d'innombrables contrôles. En Suisse, ce constat a notamment conduit à la création, en 1999, du *Forum PME* sous la forme d'une commission extraparlamentaire, puis à l'élargissement de ses compétences en 2006.

Parmi les instruments, il faut mentionner l'*analyse d'impact de la réglementation* (AIR), qui vise à améliorer la qualité de la législation en soumettant les projets d'actes normatifs à un examen de leurs conséquences économiques. Cet instrument a lui aussi été renforcé par le Conseil fédéral en 2006, par l'introduction de l'AIR approfondie et l'extension de son champ d'application. L'AIR est un instrument de très large portée, étant donné qu'il a pour objet les principales conséquences des réglementations. Toutefois, l'AIR n'est effectuée que sur les nouvelles réglementations ; il faut donc élaborer parallèlement des instruments axés sur les réglementations en vigueur.

Ces dernières années, les méthodes purement qualitatives (comme le *test de compatibilité PME*, qui consiste à interroger une dizaine de PME sur les conséquences engendrées par les nouvelles réglementations) ont cédé la place à des méthodes quantitatives et à des mesures des coûts. La plupart des pays d'Europe utilisent aujourd'hui le *modèle des coûts standard* (MCS)¹, développé aux Pays-Bas. Ce modèle, qui fait fonction d'instrument de mesure, est la pierre angulaire de programmes de réduction des coûts administratifs. En Suisse, cette méthode a été appliquée pour mesurer les coûts administratifs dans plusieurs domaines. Le MCS se borne toutefois à quantifier les coûts administratifs au sens étroit (coût des obligations d'information des entreprises à l'égard des autorités). Dans le but de mesurer les coûts de la réglementation de manière plus exhaustive, le *modèle des coûts de la réglementation* (MCR)², dérivé du MCS, a été mis au point en 2009 par KPMG sur mandat de la Fondation Bertelsmann. Le MCR constitue l'une des principales sources du présent manuel, lequel a pour objectif de permettre l'estimation quantitative des coûts occasionnés aux entreprises par les réglementations.

Par ailleurs, comme l'a annoncé le Conseil fédéral en 2011, la mise en place d'un *baromètre de la bureaucratie* est à l'étude. Cet outil aurait pour fonction de recueillir des informations qualitatives pertinentes sur les charges supportées par les entreprises et d'identifier les allègements potentiels. Le baromètre de la bureaucratie prendrait la forme d'une enquête

¹ Cf. SCM Network 2005.

² Cf. Bertelsmann/KPMG 2009.

représentative distincte, consacrée à la perception qu'ont les entreprises des charges induites par la réglementation³.

Les autres pays améliorent constamment, eux aussi, les conditions faites aux entreprises. Des institutions indépendantes comme le Nationaler Normenkontrollrat (Allemagne), l'ACTAL (Pays-Bas), le Regelradet (Suède) ou le Regulatory Policy Committee (Royaume-Uni) conseillent leurs gouvernements respectifs en matière de « réglementation intelligente » et les exhortent à œuvrer à une réduction des coûts de la réglementation. La France a inscrit l'AIR (« étude d'impact ») dans sa Constitution. Dans l'UE, l'allègement du fardeau administratif et le programme pour une réglementation intelligente figurent parmi les éléments clés de la stratégie Europe 2020. Dans la foulée du Programme d'action pour la réduction des charges administratives, la Commission européenne a présenté des propositions qui, une fois adoptées, permettraient aux entreprises européennes de réaliser des économies de l'ordre de 38 milliards d'euros par an.

Le projet d'estimation des coûts de la réglementation et d'identification des possibilités d'amélioration s'inscrit ainsi dans le contexte plus général des travaux visant à améliorer la réglementation. Il permet aux offices fédéraux impliqués d'examiner de manière approfondie et exhaustive les charges occasionnées aux entreprises par leurs réglementations. Cela dit, le check-up de la réglementation peut aussi être utilisé par d'autres acteurs. Rien n'empêche en effet d'autres offices fédéraux, les cantons, les associations, etc., de prendre l'initiative d'analyser d'autres domaines et de soumettre leurs propositions.

Il s'agit également d'inciter l'administration et les politiques à continuer de s'intéresser, au-delà de l'achèvement du projet, aux coûts engendrés par les réglementations (nouvelles ou existantes) et à réfléchir sans cesse aux mesures susceptibles d'alléger la réglementation sans remettre en cause ses bénéfices. Dans cette optique, les travaux visant à améliorer la réglementation devraient constituer une tâche permanente.

Mandat

Le projet d'estimation des coûts et d'identification des possibilités de simplification des réglementations se fonde sur les postulats Fournier (10.3429 « Mesure des coûts de la réglementation »)⁴ et Zuppiger (10.3592 « Mesure des coûts réglementaires »)⁵, qui chargeaient tous deux le Conseil fédéral de mesurer, avant la fin de 2011, les coûts occasionnés aux entreprises par les réglementations en vigueur.

Le Conseil fédéral a proposé d'accepter ces deux postulats, en émettant toutefois trois réserves. Premièrement, le délai imparti à la mesure des coûts doit être reporté à 2013. Deuxièmement, au lieu de mesurer les coûts de toutes les réglementations, l'analyse doit se limiter à une quinzaine de domaines importants pour les entreprises et aux principaux textes législatifs de chacun de ces domaines. Troisièmement, l'objectif à terme doit être de réduire les coûts sans remettre en cause l'utilité de la réglementation.

Le Conseil des Etats a adopté le postulat Fournier le 21 septembre 2010, et le Conseil national a accepté le postulat Zuppiger le 1^{er} octobre 2010. Le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral de l'économie (DFE) de prendre contact avec les autres départements en vue d'engager les travaux sous l'égide d'un groupe de travail interdépartemental (GTI) placé sous la direction du DFE.

³ L'introduction d'un baromètre de la bureaucratie est actuellement à l'étude au SECO.

⁴ Cf. www.parlament.ch/f/suche/pages/geschaefte.aspx?gesch_id=20103429 (20.2.2012).

⁵ Cf. www.parlament.ch/f/suche/pages/geschaefte.aspx?gesch_id=20103592 (20.2.2012).

But du manuel

L'objectif est de procéder à une estimation des coûts et à l'identification des possibilités de simplification dans 15 domaines particulièrement importants pour les entreprises. Comme les études propres à chaque domaine sont sous la responsabilité de divers offices fédéraux et qu'elles sont confiées à des mandataires différents, un manuel est nécessaire pour faciliter leur réalisation, garantir leur cohérence et permettre des comparaisons.

La méthode décrite est le fruit d'un compromis entre la précision de l'estimation des coûts et son applicabilité. Un relevé représentatif des coûts pour l'ensemble de l'économie nécessiterait des ressources financières et humaines allant au-delà des moyens alloués au projet ; l'estimation des coûts ne doit pas non plus induire une charge disproportionnée dans les entreprises. C'est pourquoi la précision ou l'exactitude de l'estimation des coûts ne saurait constituer l'objectif premier du projet. Le projet doit viser plutôt une connaissance raisonnable des coûts de la réglementation et la formulation de suggestions d'amélioration cohérentes, tout en faisant un usage modéré des ressources de l'administration et des entreprises.

Sources d'information

Le manuel s'inspire largement du modèle des coûts de la réglementation (MCR) de la Fondation Bertelsmann ; il s'en écarte toutefois sur plusieurs points essentiels. Le MCR se caractérise par une forte implication des destinataires de la norme. La méthode de la Fondation Bertelsmann vise en effet à évaluer, au moyen d'une série d'entretiens avec des entreprises, les coûts supportés par un destinataire affichant une efficacité normale⁶, pour pouvoir ensuite calculer par extrapolation les coûts occasionnés à l'ensemble de l'économie.

Dans le check-up de la réglementation, ce sont en revanche des experts qui représentent les principales sources d'information pour l'estimation des coûts. Plusieurs raisons fondent ce choix : premièrement, cette approche permet d'éviter d'imposer aux entreprises des entretiens chronophages ; deuxièmement, on peut estimer que des experts compétents peuvent fournir des estimations en grande partie fiables ; troisièmement, une extrapolation fondée sur un petit nombre d'entretiens ne saurait être plus précise que des estimations livrées par des experts ; dernièrement, et c'est là l'argument le plus important, on peut s'attendre à ce que les résultats des estimations des experts soient du même ordre que ceux des entretiens avec les entreprises et que, par conséquent, ils ne permettront pas de tirer d'autres conclusions politiques. Comme le projet doit néanmoins tenir compte du point de vue des entreprises, des entretiens sont prévus dans le but de valider les estimations des experts, de recueillir des informations qualitatives et de recenser les possibilités d'amélioration concrètes. Le nombre des entretiens avec les entreprises n'a toutefois pas besoin d'être aussi grand que celui préconisé dans la méthode originale de la Fondation Bertelsmann.

Lorsque les experts ne sont pas en mesure de fournir les estimations requises, des entretiens approfondis avec les entreprises doivent être menés afin de réunir les valeurs manquantes, qui sont ensuite analysées et contrôlées à l'occasion d'un atelier de validation (méthode de calcul subsidiaire).

Cadre d'analyse

Au niveau international, l'expérience a montré que la combinaison d'aspects qualitatifs et quantitatifs représente une approche pertinente. L'analyse a pour objet les obligations appelant une action de la part des entreprises (obligations d'agir ou obligations d'action),

⁶ Cette approche est empruntée au modèle des coûts standard, qui repose sur la notion fondamentale de *normally efficient business* (SCM Network 2005, p. 10). Par ce terme, on entend une entreprise qui mène ses activités ni mieux ni moins bien que ses concurrentes. Autrement dit, tant les entreprises particulièrement efficaces que les entreprises jugées inefficaces sont écartées de l'analyse.

entre autres les obligations d'information. Par contre, elle fait abstraction des obligations de tolérance et des obligations d'abstention (interdictions). Elle se concentre sur les coûts directs qui incombent aux entreprises du fait des réglementations. Ces coûts sont examinés aussi bien sous l'angle qualitatif que sous l'angle quantitatif (cf. *figure 2*).

Contrairement au MCS, la mesure des coûts de la réglementation ne se limite pas à la charge administrative découlant des obligations d'information, mais recouvre les coûts résultant de toutes les obligations d'agir. Dans le présent manuel, les coûts directs occasionnés aux entreprises sont subdivisés en 4 catégories : frais de personnel, frais d'investissement, autres frais de matériel et frais financiers. En outre, les éventuels problèmes rencontrés par les entreprises sont recensés, de même que leurs suggestions d'amélioration. Les informations recueillies servent ensuite à l'élaboration de suggestions de simplification.

Par rapport au modèle original de la Fondation Bertelsmann, le présent manuel accorde une plus grande place à la perception subjective des entreprises. D'une part, la partie regroupant les questions posées aux entreprises sur les problèmes liés aux réglementations a été quelque peu développée, et les entreprises ont la possibilité de soumettre des suggestions d'amélioration concrètes en s'inspirant éventuellement de la liste de simplifications envisageables fournie à titre de référence. D'autre part, le check-up de la réglementation ne néglige pas les coûts indirects, qui représentent fréquemment un lourd fardeau pour les entreprises. Souvent, la mesure de ces coûts n'est possible que ponctuellement et s'avère très compliquée, mais elle peut aussi être carrément irréalisable. C'est pourquoi, dans les entretiens avec les entreprises, les coûts indirects doivent être examinés sous l'angle qualitatif plutôt que quantitatif, ce qui permet dégager des indices de problèmes éventuels.

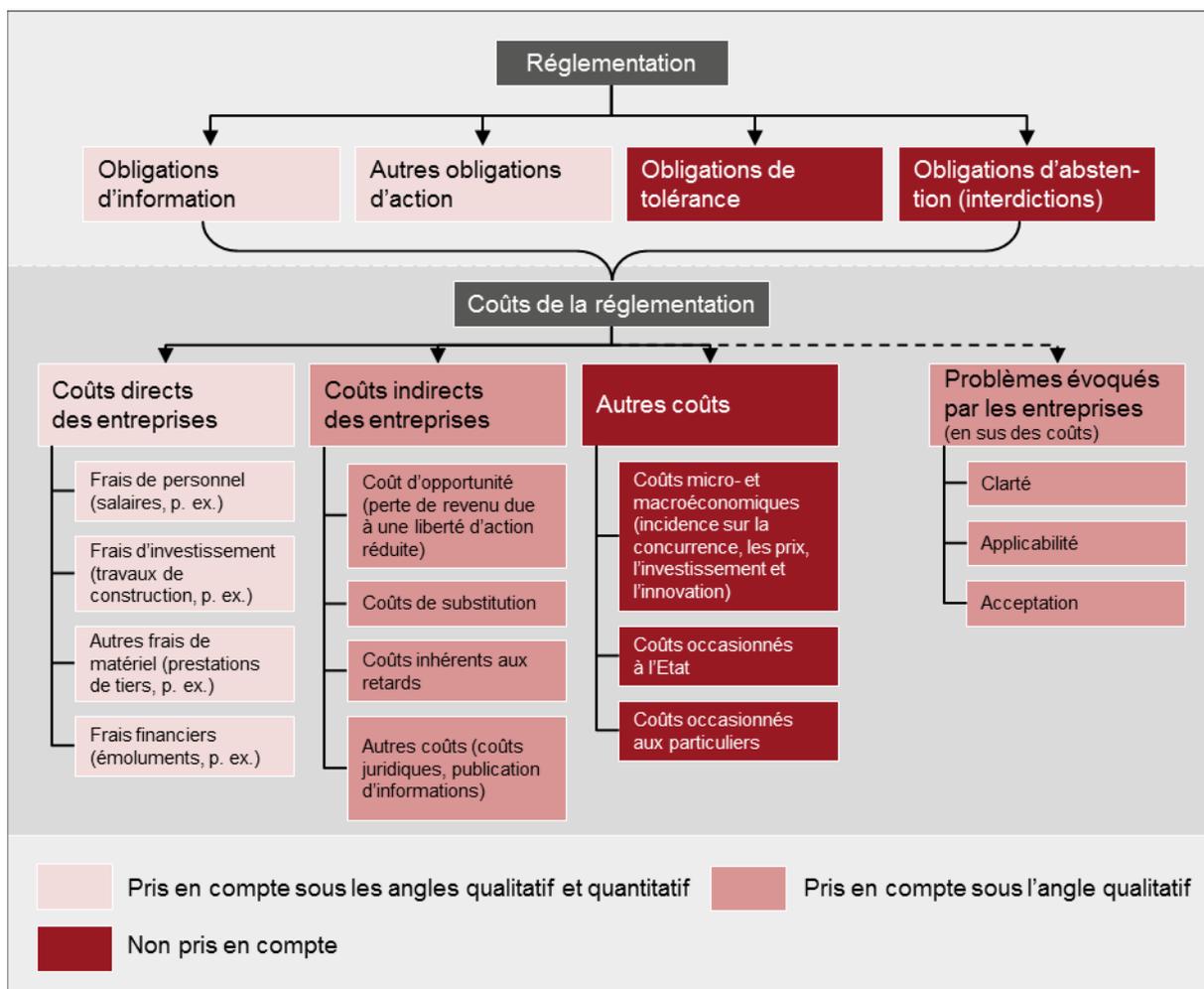


Figure 2. Coûts pris en compte dans le check-up de la réglementation

D'autres conséquences comme les effets sur la concurrence ou l'innovation, qui ont une incidence sur le marché, ne sont pas examinés ; de même, les coûts occasionnés à l'Etat et aux particuliers sont écartés de l'analyse. L'analyse part de l'hypothèse que les destinataires d'une réglementation donnée agissent de manière conforme à ladite réglementation.

Par ailleurs, le manuel comprend, ainsi que l'a décidé le GTI, un module consacré à la simplification des réglementations, vu qu'il serait absurde de ne pas exploiter les synergies entre la procédure d'estimation des coûts et la simplification des réglementations⁷. Alors que le MCR original ne fait aucun cas de l'utilité de la réglementation, la méthode décrite dans le présent manuel intègre la question de l'utilité par le biais des analyses d'impact des suggestions d'amélioration (étape 12). Il s'agit de veiller, durant tout le projet, à privilégier les améliorations qui ne portent pas une trop grande atteinte à l'utilité de la réglementation (au sens large, pas seulement pour telle ou telle entreprise).

Il existe par ailleurs des divergences en ce qui concerne le coût d'opportunité – qui est en partie estimé dans le MCR et n'est considéré que sous l'angle qualitatif dans le présent manuel – et la fiscalité. Ces deux éléments ne sont pas analysés ici, le premier parce qu'il existe déjà des indications précises dans les comptes publics, la seconde parce que, sous l'angle sociétal, il s'agit de transferts financiers et non d'une utilisation de ressources.

⁷ La simplification des réglementations est par ailleurs l'objet de la motion Hochreutener du 5.10.2007 (07.3681 « Simplifier les réglementations de tous les départements fédéraux »), qui a été adoptée par le Conseil national le 17.9.2009 et par le Conseil des Etats le 17.6.2010.

Le manuel emploie le plus souvent le mot *entreprise* plutôt que le terme générique *destinataire* (ou *destinataire de la norme*). Il est cependant possible que d'autres types de destinataires soient concernés (comme les institutions de prévoyance, les caisses-maladie, les associations, etc.). Il s'agit de réfléchir à cette question pour chacun des domaines étudiés et, le cas échéant, d'étendre l'étude à ces autres destinataires. La prise en compte d'autres destinataires dans l'étude entraîne automatiquement une segmentation supplémentaire, ce qui suppose un projet plus complexe, caractérisé entre autres par une plus grande quantité d'entretiens et d'ateliers.

Limites de la méthode

Il convient également d'évoquer sans détour les limites de la méthode. L'extrapolation s'effectue sur la base des coûts standard d'une entreprise moyenne. Les coûts standard sont estimés par des experts ou, lorsque ce n'est pas possible, déterminés au moyen d'un petit nombre d'entretiens avec des entreprises. Il va sans dire que les résultats sont influencés par le vécu et l'expérience des personnes interrogées. En outre, il se peut, d'une part, que les experts ou les entreprises éprouvent des difficultés à fournir des indications précises. Il n'est pas exclu, d'autre part, que les données de certaines entreprises soient influencées par des événements extrêmes ayant particulièrement marqué ces entreprises par le passé. La validation effectuée ensuite auprès des entreprises ou lors de l'atelier peut néanmoins compenser partiellement ces inconvénients. Les résultats doivent donc être considérés comme des estimations ; on ne saurait viser une mesure exacte des coûts. L'approche retenue consiste à déterminer quels sont les facteurs de coûts dans les entreprises de chaque catégorie, puis à estimer approximativement le niveau des coûts occasionnés. Elle permet ensuite d'envisager une réduction des coûts.

Pour résoudre le problème des valeurs imprécises, il serait concevable d'accroître le nombre des entretiens avec les entreprises, ce qui permettrait d'obtenir des résultats représentatifs. Or cette solution augmenterait le coût des études à tel point qu'il serait sans commune mesure avec le bénéfice escompté. Aux fins du contrôle qualité, les données recueillies (approche ascendante ou bottom-up) peuvent être comparées avec des données existantes ou des statistiques (approche descendante ou top-down).

Procédure

Chargé de la direction du GTI, le DFE coordonne la procédure globale. Le manuel prévoit que les offices fédéraux compétents attribuent eux-mêmes les différentes études à des mandataires externes, qui sont à leur tour responsables de la réalisation des études. Le manuel décrit les étapes de travail successives et suggère une répartition des tâches entre les acteurs concernés (mandataire, office fédéral compétent, SECO). Pour faciliter le travail des offices et garantir la comparabilité des résultats dans les 15 domaines étudiés, l'idée est que les offices et les mandataires suivent le plus possible le présent manuel.

Les 13 étapes de travail représentées sur la *figure 1* font chacune l'objet d'un sous-chapitre divisé en 4 parties : chaque sous-chapitre comprend d'abord une description de l'étape ; puis les acteurs concernés (responsabilité) sont désignés et leurs tâches sont précisées ; la marche à suivre pour réaliser l'étape est ensuite expliquée ; enfin, les résultats attendus sont énumérés. Les étapes de travail successives sont décrites en détail dans le manuel, afin que les mandataires puissent trouver dans les sous-chapitres les informations dont ils ont besoin pour appliquer la méthode de la manière la plus autonome possible. Il faut savoir que, dans la réalité, les étapes de travail ne se démarquent pas aussi nettement les unes des autres que ne le laisse supposer la *figure 1*. Il est souvent possible d'entamer une étape avant que la précédente ne soit achevée.

L'expérience dans la réalisation d'études a montré que les phases préparatoires (phases principales A et B), bien que chronophages, revêtent une grande importance. En effet, une

préparation rigoureuse facilite beaucoup de choses par la suite, d'autant qu'elle défriche grandement les phases principales C à G pour le mandataire. En particulier, il convient de bien réfléchir, lors de la segmentation, aux critères à appliquer, car il n'est plus guère possible de rectifier la segmentation après les estimations des experts et les entretiens avec les entreprises.

Divergences cantonales

Il faut garder à l'esprit que, dans certains domaines, le droit cantonal ou l'exécution cantonale sont prépondérants et qu'ils exercent une grande influence sur les coûts occasionnés aux entreprises. Lorsqu'il y a lieu de s'attendre à de fortes divergences d'un canton à l'autre en raison de disparités dans la législation ou l'exécution, l'analyse globale peut être limitée à 2 ou 3 cantons ayant un certain poids économique. S'agissant des questions d'ordre qualitatif, la dimension cantonale est examinée dans tous les domaines.

Une segmentation par canton augmente la charge associée au projet. Certaines étapes doivent être réalisées pour chaque canton, ce qui multiplie le nombre des ateliers et des entretiens.

Réalisation *ex ante* de l'estimation des coûts

Le manuel décrit comment réaliser une estimation des coûts engendrés par les réglementations en vigueur (procédure *ex post*). Il serait aussi envisageable d'effectuer l'analyse *ex ante*, c'est-à-dire pour de nouvelles réglementations, moyennant toutefois quelques réserves. Contrairement à la mesure *ex post*, les frais d'adaptation jouent un rôle dans la mesure *ex ante*. La méthode a été conçue sur la base de quelques obligations d'agir actuellement en vigueur. Dans le cas d'une analyse *ex ante*, les experts et les entreprises ne peuvent cependant indiquer ni le temps effectivement consacré ni les coûts effectivement supportés et doivent dès lors fournir des valeurs estimatives. Il s'ensuit que la fiabilité des résultats est moindre. Il pourrait être aussi plus difficile de répondre aux questions portant sur l'applicabilité ou l'acceptation, et à celles concernant les simplifications envisageables.

2 Déroutement du projet

A) Préparation de l'administration

2.1 Définition du domaine

a) Description

Avant de mettre le projet au concours, il faut délimiter clairement le domaine d'analyse. Il s'agit ensuite de répertorier les principaux actes normatifs (lois, ordonnances, directives, etc.) qui régissent le domaine en question. L'inventaire des principales réglementations sert de base au *recensement des obligations d'agir les plus contraignantes* (cf. p. 17), pour lesquelles les données seront collectées. Une obligation d'agir (ou obligation d'action) est une obligation qui définit quelles activités le destinataire de la norme doit accomplir pour se conformer à celle-ci.

b) Responsabilité : office fédéral

L'office fédéral est responsable de la définition et de la délimitation du domaine. Si nécessaire, il fait appel à d'autres offices ayant la charge de domaines connexes. Le SECO peut aussi lui venir en aide.

c) Marche à suivre

La première chose à faire est de vérifier si des études similaires ont déjà été réalisées dans le domaine considéré. Si tel est le cas, il y a lieu d'examiner scrupuleusement le degré de compatibilité des informations à disposition avec les résultats visés par le projet. Les éventuelles informations compatibles, notamment les données chiffrées, doivent être utilisées. En fonction des informations à disposition, il faut alors décider quelles étapes de travail sont encore nécessaires pour atteindre tous les objectifs fixés. A défaut d'informations compatibles, la procédure d'estimation et de simplification doit être effectuée dans son intégralité.

L'inventaire des actes normatifs du domaine constitue l'étape préalable au recensement des obligations d'agir les plus contraignantes. On peut imaginer que l'administration réfléchisse aux procédures connues pour être lourdes, les définisse et dresse ensuite la liste des actes normatifs qui les régissent. Le recours à des experts externes peut être bienvenu selon le domaine étudié. Il convient de relever que des obligations d'agir occasionnant des coûts très faibles au cas par cas peuvent au final se révéler onéreuses parce qu'elles s'imposent à un très grand nombre d'entreprises ou qu'elles doivent être observées fréquemment (mutations salariales, p. ex.).

Par ailleurs, les réglementations définies par le secteur privé doivent être prises en compte pour autant qu'une loi fédérale ou cantonale les déclare obligatoires. Les réglementations difficilement modifiables, notamment eu égard au droit international, peuvent faire l'objet d'une analyse moins détaillée ou davantage agrégée (l'estimation individuelle des obligations d'agir est remplacée par une estimation générale).

Il se peut aussi que des réglementations provenant de domaines différents prescrivent des tâches similaires. C'est pourquoi il convient de veiller dès le départ à ce que les coûts ne soient pas comptabilisés deux fois, que ce soit au sein d'un même domaine ou dans plusieurs domaines différents.

d) Résultats attendus

- Le domaine est clairement défini.
- Les principaux actes normatifs du domaine (y c. numéro RS, le cas échéant) sont répertoriés.

2.2 Mise au concours du projet

a) Description

Après la définition du domaine, le projet peut démarrer. La mise au concours peut cependant être lancée avant la conclusion de l'analyse approfondie de la législation, afin que les travaux puissent se poursuivre sans interruption.

b) Responsabilité : office fédéral

La mise au concours et le financement du projet incombent à l'office fédéral compétent. Pour cette étape, les offices peuvent utiliser le modèle établi par le SECO. Il est en outre prévu que le SECO fournisse une assistance technique, surtout pour les premiers projets⁸.

c) Marche à suivre

L'office fédéral responsable met le projet au concours en suivant les indications ci-après. Il doit faire mention de l'intégration des différentes études sectorielles dans le projet global. Il doit également préciser que la méthodologie proposée doit être observée le plus possible et que l'office fédéral comme le SECO doivent avoir accès aux données recueillies. L'objet de l'étude et les objectifs à atteindre doivent être décrits avec la plus grande précision possible.

Deux catégories de mandataires sont envisageables : ceux qui connaissent le domaine d'analyse et ceux qui sont familiarisés avec les différents éléments méthodologiques (analyses relevant de l'économie politique et de l'économie d'entreprise, tenue d'ateliers et d'entretiens). Idéalement, le mandataire devrait réunir ces deux compétences. Dans le cas contraire, il devrait collaborer avec des experts (sous l'angle technique ou méthodologique), afin de bénéficier des compétences qui lui font défaut. Le mandat doit éviter de choisir un mandataire exposé à d'éventuels conflits d'intérêts.

Une partie des coûts du projet résulte de la tenue des ateliers et des entretiens avec les entreprises. La quantité nécessaire peut toutefois varier fortement d'un domaine à l'autre, selon que l'estimation des coûts puisse être entièrement réalisée par les experts ou qu'elle doive être effectuée à l'occasion des entretiens avec les entreprises. Les coûts sont par ailleurs fonction du nombre des destinataires de la norme et de la *classification des entreprises, ou segmentation* (cf. p. 21). Il est dès lors recommandé de prévoir dans le contrat un nombre d'entretiens plus grand que celui requis a priori, afin de pouvoir puiser dans la « réserve » si des entretiens complémentaires devaient être exigés une fois le projet en cours d'exécution. Il pourrait notamment être nécessaire de réaliser des entretiens complémentaires si les experts ne sont pas en mesure d'estimer les coûts, que les données fournies par les entreprises sont très disparates, ou que d'autres segments doivent être examinés en plus de ceux retenus au départ.

A l'issue de cette étape, le contrat est signé et une première rencontre (*kick-off meeting*) est organisée entre le mandataire, l'office fédéral compétent et le SECO.

d) Résultats attendus

- Le contrat avec le mandataire est signé.
- Une première rencontre est prévue.

⁸ Pour les projets des phases ultérieures, l'idée a été évoquée d'une attribution commune par le biais d'un appel d'offres selon les règles de l'OMC. Elle doit encore être examinée. Au lieu d'un appel d'offres selon les règles de l'OMC, il serait aussi envisageable de former 3 ou 4 petites entreprises à la méthode.

B) Préparation du mandataire

2.3 Recensement des obligations d'agir les plus contraignantes

a) Description

Pour des raisons de budget et de temps, l'estimation des coûts ne peut couvrir toutes les obligations d'agir, c'est pourquoi les principales obligations d'agir qui s'imposent aux entreprises doivent être recensées préalablement aux estimations des experts. Cette étape de travail se fonde sur la liste, établie par l'office fédéral, des principaux actes normatifs du domaine étudié.

Les étapes 3 et 4 (*Groupement des obligations d'agir*) sont étroitement liées. La plupart du temps, il devrait dès lors être opportun de réaliser ces deux étapes en parallèle.

b) Responsabilité : mandataire (aidé par d'autres experts)

Cette étape de travail incombe au mandataire. Elle requiert des connaissances aussi bien juridiques que concernant les charges qui pèsent sur les entreprises. Comme elle peut être techniquement exigeante et prendre beaucoup de temps, il convient de faire appel à d'autres experts. Il s'agit, entre autres, de tirer parti du savoir des associations économiques, qui connaissent non seulement les textes législatifs de leurs domaines respectifs, mais aussi et surtout la pratique des entreprises.

c) Marche à suivre

Sur la base des principaux actes normatifs du domaine inventoriés par l'office fédéral (étape 1), le mandataire répertorie les obligations d'agir les plus contraignantes. Il faut savoir que le nombre d'obligations engendrant des coûts élevés varie en fonction du domaine considéré. Autrement dit, la quantité d'obligations à recenser est indéterminée. Selon le domaine, on peut dénombrer par exemple entre 10 et 30 obligations d'action importantes⁹. Quel que soit le nombre d'obligations retenues, la sélection doit être effectuée de manière à couvrir l'essentiel des charges.

Les obligations d'agir regroupent, entre autres, les obligations d'information à l'égard des autorités (obligations d'obtenir une autorisation, de déclarer, d'établir et de conserver des documents, de rendre compte, p. ex.), les obligations d'information à l'égard de tiers (obligation d'étiqueter, p. ex.), les obligations de paiement (obligation de payer des contributions, de supporter les coûts, p. ex.), les obligations de coopération (obligation de collaborer, d'instituer des organes, de désigner des délégués, p. ex.), les obligations de surveillance (obligation de surveillance permanente, de surveillance ponctuelle, p. ex.), les obligations de qualification (obligations de se former, de se perfectionner, d'instruire, p. ex.), et les obligations relatives aux objectifs à atteindre et autres conditions à remplir (standards, p. ex.).

⁹ La législation d'un domaine donné peut compter plusieurs centaines d'obligations d'agir.

Exemples d'obligations d'agir

- **Obligation d'information** (tirée de l'ordonnance sur l'indication des prix, OIP ; RS 942.211) : « Le prix à payer effectivement pour les marchandises offertes au consommateur doit être indiqué en francs suisses (prix de détail). » (art. 3, al. 1, OIP)
- **Obligation d'obtenir une autorisation** (tirée de l'ordonnance sur les denrées alimentaires et les objets usuels, ODAIOUs ; RS 817.02) : « Tout établissement qui fabrique, transforme, traite, entrepose ou remet des denrées alimentaires d'origine animale est soumis à l'autorisation de l'autorité cantonale d'exécution compétente. » (art. 13, al. 1, ODAIOUs)
- **Obligation de qualification** (tirée de l'ordonnance du DFI sur l'hygiène, OHyg ; RS 817.024.1) : « La personne responsable doit veiller à ce que les employés se trouvant en contact avec les denrées alimentaires soient encadrés et reçoivent des instructions ou une formation en matière d'hygiène alimentaire. » (art. 23, al. 1, OHyg)
- **Obligation relative à un objectif à atteindre** (tirée de l'ordonnance sur la protection de l'air, OPair ; RS 814.318.142.1) : « Les émissions d'oxydes d'azote des installations ayant une puissance calorifique supérieure à 10 MW, exprimées en dioxyde d'azote, ne dépasseront pas 150 mg/m³. » (annexe 2, ch. 726, al. 2, OPair)

Les interdictions, qui **ne sont pas** des obligations d'agir, ne sont pas prises en compte. En voici un exemple :

- **Interdiction** (tirée de l'OPair) : « Il est interdit d'incinérer des déchets urbains et des déchets spéciaux dans des installations d'une puissance calorifique inférieure à 350 kW. » (annexe 2, ch. 718, al. 1, OPair)

Si les obligations d'agir visent pour la plupart des entreprises (qui peuvent inclure des organes de révision, des bureaux d'études, des architectes, etc.), elles peuvent aussi incomber à d'autres destinataires importants du domaine considéré (institutions de prévoyance, caisses-maladie, associations, etc.). Les obligations d'agir incombant aux particuliers ou à l'Etat ne sont pas examinées.

Pour recenser les obligations d'agir les plus contraignantes, il est important que le mandataire travaille avec des experts possédant une grande connaissance de la pratique des entreprises (tels que des juristes, des entrepreneurs, des représentants d'associations économiques, des fiduciaires, des collaborateurs de l'office fédéral compétent, des praticiens ou des spécialistes de la branche). Il est également possible de reprendre des éléments provenant d'études similaires réalisées à l'étranger dans le domaine d'analyse. Dans chaque cas, il y a lieu de déterminer à qui incombent les obligations d'agir.

La majorité des obligations d'agir devraient posséder l'une des deux caractéristiques suivantes :

- donner lieu à un grand nombre de cas ;
- engendrer un coût élevé par cas.

Des projets réalisés par le passé ont montré que, le plus souvent, les obligations d'agir qui occasionnent certes un faible coût à chaque entreprise, mais comptent un grand nombre de cas – parce que presque toutes les entreprises sont visées – peuvent en définitive figurer parmi les obligations les plus lourdes. C'est pourquoi il est recommandé de réfléchir dès cette étape au nombre de cas.

Le recensement des obligations les plus contraignantes peut, si le mandataire ou le mandant le souhaite, s'effectuer à l'occasion d'un atelier d'experts. Opter pour un atelier présente l'avantage que le mandataire n'est pas seul à décider des charges les plus lourdes, la

décision étant partagée par tous les participants. Si cette étape est réalisée dans le cadre d'un atelier, les participants doivent effectuer au préalable une sélection des obligations qu'ils jugent être les plus contraignantes. Les obligations présélectionnées font ensuite l'objet d'un classement par le mandataire, classement qui sert de base de discussion pendant l'atelier.

Après avoir participé au recensement des obligations d'agir les plus contraignantes, les principales associations économiques du domaine considéré ont la possibilité de soumettre par écrit leurs remarques sur les améliorations envisageables. Il est essentiel de tirer parti du savoir spécialisé des associations dans la procédure de simplification. Ces remarques serviront de base de discussion lors de l'atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration.

d) Résultats attendus

- Les obligations d'agir les plus contraignantes sont répertoriées.
- Pour chacune d'entre elles, le destinataire est identifié.

2.4 Groupement des obligations d'agir

a) Description

Cette étape fait suite au recensement des obligations d'agir les plus contraignantes. Dans la réalité, les processus internes des entreprises sont généralement régis par plusieurs obligations d'agir, et non par une seule obligation. Le groupement des obligations d'agir qu'il convient d'effectuer à ce stade du projet permet à l'étude de se rapprocher de la perspective des entreprises, sans perdre le lien avec l'obligation légale. Il est toutefois possible que des obligations d'agir exigent des activités précises, auquel cas il ne faut pas effectuer de groupement. Pour chacune des obligations ou chacun des groupes d'obligations définis, les coûts sont ensuite estimés et les simplifications envisageables identifiées.

b) Responsabilité : mandataire (aidé par d'autres experts)

Cette étape de travail incombe au mandataire. Il est recommandé que des professionnels du terrain et d'autres experts possédant des connaissances techniques assistent le mandataire (v. à ce sujet l'étape précédente).

c) Marche à suivre

Le groupement des obligations d'agir se justifie en particulier lorsque plusieurs réglementations, du fait de leur contenu similaire ou de leur lien étroit, n'entraînent pour les entreprises qu'une seule tâche concrète. Ce cas de figure devrait être fréquent, et le groupement devrait rendre mieux compte des processus dans les entreprises. En effet, la décision d'une entreprise d'investir dans une nouvelle machine ou un nouveau procédé de production ne repose généralement pas sur une seule obligation d'agir ; on peut supposer qu'un certain nombre de prescriptions régissant l'environnement et la sécurité entrent également en ligne de compte.

Exemple de groupement des obligations d'agir

Dans une étude intitulée *Mesure des coûts de la réglementation pour les PME suisses*¹⁰, 5 groupes d'obligations d'agir ont été établis dans le domaine alimentaire. Le premier groupe réunit 3 obligations liées à la traçabilité des denrées alimentaires :

- « Des systèmes et des procédures permettant de fournir les informations pertinentes aux autorités lorsqu'elles en font la demande doivent être mis en place. » (art. 23a, al. 2, de la loi sur les denrées alimentaires, LDAI ; RS 817.0)
- « La traçabilité des denrées alimentaires, des animaux destinés à la fabrication de denrées alimentaires et de toute autre substance destinée à être incorporée dans des denrées alimentaires ou susceptible de l'être doit être assurée à toutes les étapes de la fabrication, de la transformation et de la distribution. » (art. 23a, al. 1, LDAI en relation avec les art. 49, al. 2 et 3, let. c, et 50 de l'ordonnance sur les denrées alimentaires et les objets usuels, ODAIOUs ; RS 817.02)
- « Toute personne qui fait le commerce des produits visés à l'al. 1 doit pouvoir indiquer aux autorités cantonales d'exécution compétentes : a. de qui elle a reçu les produits, et b. à qui elle les a livrés ; fait exception la remise directe au consommateur. » (art. 50, al. 2, ODAIOUs, en relation avec les art. 50, al. 1, et 55 ODAIOUs)

En cas de groupement des obligations d'agir, les coûts sont estimés au niveau du groupe ; ils ne peuvent pas être différenciés au niveau des obligations d'agir. Pour les groupes d'obligations d'agir les plus importants (c.-à-d. ceux qui engendrent des coûts de plus de

¹⁰ KPMG 2010.

500 millions de francs), les estimations des experts doivent cependant inclure une pondération des différentes obligations.

d) Résultats attendus

- Les obligations d'agir ou groupes d'obligations d'agir à analyser par la suite sont répertoriés.

2.5 Classification des entreprises (segmentation)

a) Description

Avant de procéder à l'estimation des coûts, il faut déterminer en vertu de quels critères une même réglementation pourrait occasionner des coûts différents selon le type d'entreprise. La taille des entreprises est l'un des critères envisageables. Comme les contraintes liées à la segmentation peuvent varier fortement d'un domaine à l'autre, la répartition des entreprises en plusieurs classes ou segments doit être spécifique au domaine étudié. Il est primordial que la segmentation soit mûrement réfléchie et vérifiée par une personne extérieure. Une fois les estimations des experts ou les entretiens avec les entreprises effectués, il n'est plus guère possible de rectifier la segmentation.

b) Responsabilité : mandataire (avec le concours éventuel de l'office fédéral ou des associations économiques)

La segmentation incombe au mandataire, éventuellement épaulé par des experts d'associations économiques, d'offices fédéraux ou d'autres organismes. L'office fédéral devrait notamment offrir son aide au mandataire s'il possède des données susceptibles de faciliter la segmentation.

c) Marche à suivre

Il sera souvent opportun de répartir les entreprises en fonction de leur taille (mesurée au nombre de collaborateurs). En principe, 2 ou 3 classes de grandeur suffisent. Ce nombre peut néanmoins être plus élevé en fonction des autres critères de segmentation qui doivent être appliqués.

Exemple de segmentation simple en fonction du nombre de collaborateurs

Proposition de répartition des entreprises en 3 segments selon leur taille¹¹ :

Taille des entreprises (en équivalents plein temps)	Nombre d'entreprises	Nombre d'employés
Segment 1 : microentreprises (jusqu'à 9)	272 346	869 206
Segment 2 : petites entreprises (10 à 49)	33 183	760 780
Segment 3 : entreprises moyennes (50 à 249)	6 178	697 816
Segment 3 : grandes entreprises (250 et plus)	1 154	1 166 269
Total	312 861	3 494 071

Selon le domaine, d'autres facteurs peuvent influencer sur la structure des coûts dans les entreprises. Les critères de segmentation suivants sont notamment envisageables :

- technologies utilisées dans les entreprises (utilisation d'un logiciel de traitement des salaires, p. ex.) ;
- accomplissement d'une activité à l'interne ou à l'externe ;
- branche¹² ;

¹¹ Source : OFS, *Recensement des entreprises 2008*.

¹² Droit du travail, p. ex. : alors que la charge objective était plus élevée dans la construction que dans l'industrie para-alimentaire, la charge subjective était plus grande dans cette seconde branche. Source : KPMG 2010.

- forme juridique de l'entreprise ;
- autres critères juridiques¹³.

Des critères de segmentation différents peuvent être appliqués en fonction du domaine étudié. Il s'agit de dégager 3 à 5 segments pour chaque domaine. S'il est vrai qu'un plus grand nombre de segments augmenterait la précision de l'estimation, il représenterait aussi une charge de travail plus élevée. Par contre, n'opérer aucune segmentation serait problématique, puisqu'on ne saurait comparer la charge administrative d'une microentreprise à celle d'une grande entreprise internationale.

Autre difficulté : la réglementation peut avoir, selon les domaines, plusieurs types de destinataires. Autrement dit, la question de l'opportunité d'une segmentation se pose pour chaque type de destinataire. Si plusieurs types de destinataires doivent être répartis en différents segments, non seulement le nombre des segments augmente, mais aussi, potentiellement, la quantité d'ateliers et d'entretiens à organiser.

Exemple de segmentation complexe

Dans une étude consacrée au 2^e pilier¹⁴, les **entreprises** font l'objet d'une segmentation complexe fondée sur 4 critères : taille des entreprises, forme juridique, exécution des tâches en lien avec le 2^e pilier, institution de prévoyance.

	Segment 1	Segment 2	Segment 3
Taille des entreprises	Micro- et petites entreprises jusqu'à 49 employés	Petites à grandes entreprises d'au moins 10 employés	Moyennes et grandes entreprises d'au moins 50 employés
Forme juridique	Droit privé	Droit privé	Droit privé ou public
Exécution des tâches en lien avec le 2 ^e pilier	Personnes chargées des ressources humaines dans l'entreprise	Fiduciaires, service du personnel dans l'entreprise	Service du personnel dans l'entreprise
Institution de prévoyance (IP)	Institution commune ou collective	Institution commune ou collective	IP propre ou IP de droit public

A l'issue de la phase de préparation du mandataire (étapes 3 à 5), il est recommandé d'organiser une rencontre entre le mandataire, l'office fédéral compétent et le SECO. Cette rencontre doit permettre de discuter des résultats obtenus jusqu'ici, entre autres des obligations d'agir recensées comme étant les plus contraignantes et de la segmentation retenue. Le mandant a alors la possibilité de faire part de ses souhaits de modification. En outre, il convient de discuter de la marche à suivre concernant les estimations des experts.

d) Résultats attendus

- La segmentation retenue est présentée sous forme de tableau.
- Le choix des critères de segmentation est expliqué, de même que la cause des différences de coûts entre les segments définis.

¹³ Une étude consacrée à la TVA, p. ex., distingue entre les entreprises appliquant la méthode des taux de la dette fiscale nette et celles qui appliquent la méthode effective. Source : Rambøll Management 2007.

¹⁴ Source : Hornung *et al.* 2011, p. 27.

C) Collecte des données

2.6 Détermination du nombre de cas

a) Description

Les coûts déterminés à l'issue des *estimations des experts* (cf. p. 26) ou des *entretiens complémentaires avec les entreprises* (étape 7.a, cf. p. 40) sont multipliés par le nombre de cas pour extrapoler les coûts totaux occasionnés à toutes les entreprises. C'est pourquoi la détermination du nombre de cas revêt une grande importance. On obtient le nombre de cas en multipliant le nombre des destinataires de la norme par le nombre de fois (la fréquence) où une activité doit être effectuée chaque année.

Ainsi, pour les obligations d'agir à effectuer une fois par an, le nombre de cas équivaut au nombre des destinataires concernés. La réglementation peut aussi exiger des entreprises qu'elles exécutent certaines activités plusieurs fois par an ou, au contraire, seulement une fois tous les 10 ans, ce dont il faut tenir compte dans le calcul du nombre de cas.

b) Responsabilité : mandataire (avec le concours de l'office fédéral)

Le mandataire est chargé de rassembler les données nécessaires. Il devrait cependant avoir besoin de la collaboration active de l'office fédéral ou d'autres organismes.

c) Marche à suivre

Une fois la segmentation effectuée, le mandataire peut procéder à la détermination du nombre de cas. Des projets réalisés par le passé ont montré que cette étape peut exiger beaucoup de temps lorsqu'on ne dispose pas de statistiques pertinentes. C'est là que doit intervenir l'office fédéral. Le nombre des entreprises concernées dépend des critères de segmentation. Les indications varient en fonction des obligations retenues et des segments définis.

Pour calculer le nombre de cas, plusieurs sources peuvent être exploitées :

- données statistiques (disponibles auprès de l'OFS, d'un autre office fédéral, d'un service cantonal, des associations) ;
- à défaut : données statistiques secondaires¹⁵ ;
- à défaut : estimations des experts.

Outre le nombre d'entreprises concernées, il faut déterminer combien de fois par an une activité doit être effectuée en moyenne dans chaque entreprise, en se fondant sur les indications fournies par les experts ou les entreprises, ou sur les données de l'office fédéral. Si la fréquence doit être établie à partir des seules indications fournies par les entreprises, le mandataire peut suivre la procédure de détermination de la fréquence expliquée dans le chapitre *Détermination des valeurs types* (étape 8.a, p. 41).

¹⁵ Exploitation de données collectées à des fins non statistiques.

Exemple de fréquences pour des obligations d’agir devant être exécutées régulièrement

1 fois par an	Fréquence = 1
1 fois par mois	Fréquence = 12
1 fois tous les 10 ans	Fréquence = 0,1

Certaines obligations exigent des activités individuelles, à effectuer pour chaque collaborateur. Par exemple, les travailleurs à temps partiel ont tout autant besoin d’un équipement de protection individuelle que les travailleurs à plein temps. En l’espèce, il ne faut pas oublier que c’est le nombre des emplois (places occupées) – et non les emplois en équivalents plein temps – qui est déterminant.

Par ailleurs, les informations sur les frais financiers (émoluments et autres contributions) (cf. chap. *Estimations des experts*, p. 26) et le tarif horaire¹⁶ devraient être collectées le plus tôt possible.

d) Résultats attendus

- Le nombre de cas est établi par obligation d’agir et par segment.

¹⁶ Coût par heure de travail productive qui est effectivement occasionné dans une entreprise pour chaque salarié (salaire brut + cotisations de l’employeur). Les vacances et les congés maladie ne comptent pas comme des heures de travail productives. L’annexe (cf. *Tarif*, p. 75) fournit des indications plus détaillées.

2.7 Estimations des experts

a) Description

Lors de cette étape de travail, des experts doivent réaliser une estimation des coûts engendrés par toutes les obligations retenues. Les estimations des experts sont la principale source d'information pour le calcul des coûts de la réglementation. D'où l'importance de cette étape, qui requiert une préparation bien étayée.

b) Responsabilité : mandataire (avec l'aide de l'office fédéral et/ou du SECO)

Cette étape de travail incombe au mandataire. Celui-ci peut bénéficier de l'assistance technique de l'office fédéral et de l'appui méthodologique du SECO.

c) Marche à suivre

La finalité de cette étape de travail est une estimation, par les experts, des coûts relevant de chacune des catégories définies (frais de personnel, frais d'investissement, autres frais de matériel et frais financiers¹⁷). Pour ce faire, il convient de tenir compte de la segmentation opérée et des différentes obligations d'agir. Les estimations des experts sont fondées sur le *questionnaire* (partie A) figurant en annexe (cf. p. 46).

Objet de l'estimation

Il faut réunir, pour chaque obligation d'agir et chaque segment, des données sur les 4 catégories de coûts. S'agissant des frais de personnel, des frais d'investissement et des autres frais de matériel, il est en outre nécessaire d'estimer la part des frais inhérents à l'activité normale (voir ci-dessous). Les valeurs obtenues pour les différentes catégories de coûts servent ensuite à remplir le *tableau 2* (cf. p. 57). Les estimations sont réalisées à l'aide de la partie A du *questionnaire* figurant en annexe (cf. p. 46).

Pour les **frais de personnel**, le temps consacré à chaque obligation d'agir fait l'objet d'une estimation. En outre, des indications sont requises sur la fréquence annuelle de chaque tâche. Lorsque la fréquence annuelle d'une activité donnée peut être établie avec certitude sur la base de l'obligation elle-même ou des données statistiques à disposition, elle n'a pas besoin d'être demandée pour l'obligation d'agir en question¹⁸.

Pour les tâches simples, le temps consacré et la fréquence sont déterminés globalement. Quant aux tâches complexes, elles sont le plus souvent caractérisées par un *processus type* qui peut être subdivisé en plusieurs *activités types*¹⁹. Il y a lieu de déterminer le temps consacré à chacune des activités types et la fréquence de chacune d'entre elles. Il se peut, par exemple, que des données ne soient transmises aux autorités qu'une fois par an, mais que les calculs et les paiements soient effectués tous les mois, auquel cas il est pertinent d'estimer séparément ces activités types.

¹⁷ A noter que, à la différence du manuel de MCR, le présent manuel ne prévoit aucune classification ou catégorisation des obligations d'agir recensées (obligations d'information, obligations de paiement, obligations de coopération, obligations de surveillance, obligations de qualification et obligations relatives aux objectifs à atteindre et autres conditions à remplir).

¹⁸ A la demande de l'office fédéral, les frais de personnel peuvent être différenciés selon le niveau de qualification (faible, moyen, élevé) des collaborateurs. Dans le cas contraire, les calculs effectués par la suite sont fondés sur les salaires moyens en usage dans la branche considérée.

¹⁹ Parmi les activités types figurent, entre autres, la familiarisation avec l'obligation, la tenue d'une séance interne ou externe, la transmission des données, ou l'établissement de copies et l'archivage. Ces activités types sont inventoriées dans le questionnaire en annexe.

Exemple de subdivision d'un processus type en activités types

Dans une étude consacrée au nouveau certificat de salaire²⁰, l'établissement d'un certificat de salaire est subdivisé en 6 activités types :

- obtention des formulaires ;
- travaux préparatoires ;
- établissement des certificats de salaire ;
- contrôle et rectification des certificats de salaire ;
- impression, copie, envoi et archivage des certificats de salaire ;
- réponse aux éventuelles questions.

Conformément au MCR, les frais inhérents à l'activité normale (*Sowieso-Kosten* en allemand, *business-as-usual costs* en anglais) sont pris en compte dans les estimations des coûts. Par **frais inhérents à l'activité normale**, on entend les coûts qui seraient engendrés dans une entreprise même en l'absence de réglementation. L'existence de ces frais part de l'hypothèse que la plupart des réglementations apportent aussi des avantages aux entreprises (hygiène des denrées alimentaires dans un restaurant, p. ex.). Il s'ensuit que les entreprises peuvent considérer certaines réglementations comme allant de soi et les appliquer de plein gré avant même leur entrée en vigueur ou après une période donnée. Il est par exemple important pour l'image d'une entreprise qu'elle respecte certains standards écologiques ou normes minimales de sécurité. Aussi les frais inhérents à l'activité normale permettent-ils de se faire une idée de l'utilité d'une réglementation du point de vue des entreprises. Comme ces frais ne sont pas des coûts effectifs de la réglementation, ils sont retranchés dans le *calcul des coûts* (cf. p. 33). L'abrogation d'une réglementation n'occasionnant que des frais de ce genre n'entraînerait aucune économie pour les entreprises. Pour une réglementation donnée, la part des frais inhérents à l'activité normale peut par conséquent aller de 0 à 100 %.

Exemples de frais inhérents à l'activité normale

L'ordonnance sur la prévention des accidents (OPA ; RS 832.30) prévoit ceci : « L'employeur veille à ce que tous les travailleurs occupés dans son entreprise, y compris ceux provenant d'une entreprise tierce, soient informés des risques auxquels ils sont exposés dans l'exercice de leur activité et instruits des mesures à prendre pour les prévenir. Cette information et cette instruction doivent être dispensées lors de l'entrée en service ainsi qu'à chaque modification importante des conditions de travail ; elles doivent être répétées si nécessaire. » (art. 6, al. 1, OPA)

On peut supposer qu'une grande partie des employeurs considèrent cette prescription comme une évidence et la respectent aussi dans leur propre intérêt. Admettons que les experts estiment à 75 % la part des frais inhérents à l'activité normale. Cela peut vouloir dire que chaque entreprise observerait en moyenne trois quarts des exigences fixées dans l'ordonnance même si celle-ci n'existait pas. Cela peut aussi signifier que 3 entreprises sur 4 observeraient de toute façon les exigences fixées dans l'ordonnance et que 1 entreprise sur 4 n'informerait pas les travailleurs si elle n'y était pas tenue par la réglementation.

Les **frais d'investissement** sont estimés à partir des données relatives aux investissements réalisés antérieurement. Pour ce type de frais, l'horizon temporel considéré est plus grand que pour les frais de personnel, étant donné que les biens d'investissement sont amortis sur plusieurs années. Les charges de personnel imputables à la réalisation d'un investissement sont dûment prises en compte.

²⁰ Source : KPMG 2008, pp. 12-13.

Les **autres frais de matériel** recouvrent entre autres les dépenses liées à l'acquisition de matières premières, de matières auxiliaires, de consommables ou de marchandises. Les estimations portent également sur les dépenses liées à l'acquisition de prestations de tiers (honoraires d'un consultant, p. ex.). Il convient aussi de noter à quoi les autres frais de matériel sont imputables, car cette précision pourrait permettre d'expliquer d'éventuelles divergences d'opinions.

Si les frais de personnel, les frais d'investissement et les autres frais de matériel touchent plusieurs obligations d'agir, voire concernent plusieurs domaines de la législation, il faut décider au cas par cas comment prendre en compte cette particularité dans le calcul des coûts. Pour autant qu'il n'existe pas de solution évidente, on peut admettre que les experts estiment la part, en pour-cent, qu'il convient d'attribuer à l'obligation d'agir considérée.

Les données relatives aux **frais financiers** sont elles aussi estimées par les experts. Il convient de se limiter aux émoluments qui sont en lien avec l'obligation d'agir (émoluments perçus pour l'octroi d'autorisations, p. ex.). Les cotisations aux assurances sociales n'entrent pas en ligne de compte, car elles font partie des frais de personnel et sont comprises dans le taux horaire. Les impôts ne font pas partie des coûts de la réglementation : il s'agit d'un transfert des entreprises à l'Etat, raison pour laquelle ils ne sont pas comptabilisés parmi les frais financiers²¹.

Les données relatives aux émoluments sont collectées essentiellement à des fins de contrôle, étant donné que, dans la plupart des cas, des informations plus précises peuvent être obtenues auprès des services administratifs ou dans le compte d'Etat. La question concernant l'existence et la nature des émoluments a pour but d'éviter que des émoluments ne soient oubliés et de permettre d'établir à quelle obligation d'agir ils se rapportent.

Par ailleurs, les experts doivent répondre aux questions relatives aux **coûts indirects**. Ils ont la possibilité d'indiquer l'ordre de grandeur de ces coûts et d'expliquer quels sont les principaux coûts indirects. Il ne s'agit pas de chiffrer ces coûts. S'il s'avère qu'une obligation spécifique représente un fardeau particulièrement lourd pour les entreprises et qu'il y a lieu de supposer que les coûts indirects sont élevés, cette thématique doit être abordée ultérieurement, au moment de l'*atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration* (cf. p. 35). Les participants à l'atelier pourront alors proposer soit de prendre des mesures, soit de réaliser une étude complémentaire, dans laquelle la problématique sera analysée en profondeur.

Il serait également intéressant, même si ce n'est pas impératif dans le cadre du projet, de recenser les bonnes pratiques. Si des informations sur des procédures particulièrement efficaces sont recueillies lors des estimations des experts ou des entretiens avec les entreprises (étape suivante), il serait utile de les décrire brièvement dans une étude de cas, afin de permettre à d'autres entreprises d'économiser sur les coûts sans qu'il soit nécessaire de modifier la réglementation.

Déroulement de la procédure d'estimation

Il est essentiel que des experts compétents et dotés d'un esprit constructif puissent être motivés à participer au projet. Le choix des experts doit faire l'objet d'une discussion entre le mandataire et le mandant. Il convient de faire appel à une demi-douzaine d'experts possédant des bagages différents, sachant qu'un nombre impair d'experts serait un atout en cas de divergence d'opinions. Les experts doivent connaître la pratique des entreprises. Il est important que les experts soient issus d'horizons différents, afin que les résultats soient

²¹ Il en va autrement dans le manuel de MCR, qui inclut la collecte de données relatives aux impôts, émoluments et autres contributions versés par les entreprises.

acceptés dans les divers milieux. L'appartenance des experts à des milieux différents et l'indication transparente de leurs liens d'intérêts permettent de prévenir les éventuels conflits d'intérêts. Les personnes choisies doivent inclure des représentants de chacun des 3 groupes suivants :

- Etat : autorité d'exécution, Confédération, cantons ;
- entreprises : entreprises, Forum PME, associations ;
- « multiplicateurs » : spécialistes qui connaissent la pratique d'un grand nombre d'entreprises (sociétés de conseil, fiduciaires, p. ex.).

Il faut veiller à ce que les candidats d'une même catégorie ne proviennent pas tous du même milieu. On pourrait imaginer, par exemple, que les représentants de l'autorité d'exécution proviennent de cantons différents ou que les représentants des entreprises appartiennent à des établissements de tailles différentes.

La procédure d'estimation devrait se dérouler en deux phases. La **première phase** consiste à rassembler les estimations individuelles des experts. Ces derniers doivent remplir la partie du questionnaire en annexe (cf. p. 46) consacrée aux estimations des coûts (partie A). Dans tous les cas, ils doivent motiver leur estimation et, si possible, l'étayer ; ils doivent notamment expliquer pourquoi les coûts varient d'un segment à l'autre.

Lors des estimations des experts, comme lors des entretiens avec les entreprises (étape suivante), il peut arriver que certains considèrent qu'une obligation d'agir n'occasionne aucuns frais dans une catégorie de coûts donnée ou que d'autres ne puissent pas chiffrer les frais inhérents à l'activité normale (*business-as-usual costs*). Il se peut aussi qu'un expert ne soit pas en mesure de fournir une estimation pour un segment donné, quand bien même les entreprises de ce segment sont touchées par la réglementation. Il convient de faire clairement la distinction entre ces deux cas de figure, afin que, lors du calcul, les cas dans lesquels les frais sont effectivement nuls puissent être différenciés de ceux pour lesquels aucune donnée n'est disponible.

S'il existe une grande hétérogénéité parmi les destinataires de la norme et qu'il est dès lors difficile d'estimer les coûts, il peut être utile de définir des cas types, pour lesquels les coûts et le nombre de cas seront déterminés. Dans le droit de la construction, par exemple, on peut définir comme cas standard une maison individuelle classique, un immeuble locatif, un immeuble de bureaux ou un bâtiment industriel. Afin que les experts établissent leur estimation sur la base du même cas standard, le mandataire doit définir au préalable, en cas de grande hétérogénéité, un cas ou une entreprise standard pour chaque segment et en faire part aux experts.

Comme il faut s'attendre à ce que les experts ne livrent pas tous les mêmes estimations dans tous les cas, il s'agit d'organiser, dans une **seconde phase**, un atelier réunissant tous les experts et respectant diverses **exigences**. Il est primordial que l'atelier soit bien préparé, structuré et dirigé. Sa durée ne devrait pas excéder une demi-journée. La personne appelée à le diriger doit veiller à ce que le programme soit respecté et à ce que la discussion se concentre sur l'essentiel. La planification de l'atelier devrait commencer suffisamment à l'avance ; il convient de consulter les experts et de fixer une date qui convienne à tout le monde. Les heures de présence des experts qui travaillent dans le secteur privé doivent généralement être indemnisées. Il pourrait être utile de réaliser un enregistrement audio de l'atelier, ce qui faciliterait les travaux de synthèse. En outre, il est recommandé que le mandataire et l'office fédéral se rencontrent brièvement, afin de discuter du déroulement de l'atelier et des objectifs visés. Ces remarques valent également pour tous les autres ateliers qui sont organisés dans le cadre du check-up de la réglementation.

L'atelier consiste en une discussion des estimations effectuées au préalable. Il a pour but d'amener les experts à se mettre d'accord sur une valeur pour chacune des catégories de

coûts définies. De plus, les experts doivent valider le nombre de cas. Des représentants du SECO et de l'office fédéral responsable sont présents en tant qu'observateurs et peuvent intervenir dans la discussion.

Si les experts ne sont pas sûrs de l'exactitude de certaines valeurs estimées, il y a lieu d'accroître le nombre des entretiens avec les entreprises. Et s'ils ne sont pas entièrement d'accord sur les valeurs estimées ou qu'il règne une certaine hésitation pour des obligations données, il convient d'accorder, lors de l'étape suivante (entretiens avec les entreprises), une attention plus grande à la validation que lorsque les experts sont du même avis et peuvent étayer le chiffre estimé.

Etapas consécutives aux estimations des experts

Si les experts peuvent fournir une estimation pour toutes les obligations d'agir, tous les segments et toutes les catégories de coûts, il est possible de passer, après l'atelier, à l'étape 8 (*Entretiens avec les entreprises*). Les entretiens visent à amener les entreprises à se prononcer sur les estimations des experts. Ils sont aussi l'occasion d'une discussion sur les allègements envisageables, ce que la procédure d'estimation ne prévoit pas ; les experts ont la possibilité de s'exprimer sur cette question lors de l'*atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration* (cf. p. 35). Il est souhaitable que la composition du groupe d'experts constitué change le moins possible entre les deux ateliers.

Si les experts ne sont pas en mesure de livrer une estimation pour toutes les obligations d'agir, tous les segments et toutes les catégories de coûts, les valeurs faisant défaut doivent être obtenues par le biais d'*entretiens complémentaires avec les entreprises* (étape 7.a), puis vérifiées à l'occasion d'un *atelier de validation* (étape 8.b).

d) Résultats attendus

- Une estimation est disponible pour chaque élément de coût. Si tel n'est pas le cas, il faut passer à l'étape 7.a (chap. 3, *Méthode de calcul subsidiaire*).

D) Identification des problèmes et validation des estimations

2.8 Entretiens avec les entreprises

a) Description

Les entreprises sont au cœur du projet. Il est donc important que leur point de vue soit pris en compte dans la procédure. Cette étape de travail prévoit que les entreprises se prononcent sur les coûts estimés par les experts. Les entretiens sont cependant largement consacrés à la discussion des éventuels problèmes rencontrés dans l'application des réglementations et, en particulier, aux solutions envisageables pour les résoudre.

b) Responsabilité : mandataire

Cette étape de travail incombe au mandataire.

c) Marche à suivre

Pour valider les estimations des coûts et cerner les possibilités d'amélioration, il convient d'interroger 10 à 12 entreprises. Premièrement, il faut procéder à la sélection des entreprises, en veillant à ce que tous les segments soient représentés équitablement. En plus de répondre aux critères de segmentation, les entreprises choisies devraient être issues de branches et de cantons différents.

Pour appuyer les demandes d'entretien, il est utile de joindre une lettre d'accompagnement signée par l'administration et/ou les associations économiques qui expose brièvement l'importance du projet, y compris pour l'entreprise elle-même. La sélection des entreprises effectuée par le mandataire doit être objective et ne pas être faussée par la recherche d'intérêts particuliers.

Lors de la planification, il convient de considérer que trouver un nombre suffisant d'entreprises correspondant aux critères et les motiver à participer peuvent prendre beaucoup de temps, en particulier pendant les vacances ou les périodes très chargées. Il faut compter généralement 2 ou 3 demandes pour obtenir un rendez-vous pour un entretien.

Lors de l'entretien, les obligations retenues sont traitées les unes après les autres. Pour chaque obligation d'agir, l'entretien commence par les questions concernant les **problèmes et simplifications** éventuels (partie B du *questionnaire* en annexe, p. 46). Les questions relatives aux problèmes éventuels recouvrent 3 aspects : la clarté, l'applicabilité et l'acceptation des réglementations. Les informations recueillies sont essentielles pour la suite de l'étude, en particulier pour l'élaboration des suggestions d'amélioration. Il s'agit de préciser aux entreprises que l'utilité de la réglementation pour elles et la société ne devrait pas trop se ressentir des simplifications proposées. L'objectif est que les entreprises exposent le plus clairement possible leurs problèmes en lien avec la réglementation et décrivent de manière détaillée ce qui pourrait leur faciliter la tâche (à l'exception d'une suppression pure et simple de l'obligation). L'intervieweur doit veiller à ce que l'entretien ne s'écarte pas trop du sujet.

Ensuite, la personne qui mène l'entretien communique à l'entreprise le montant des **coûts directs** estimés par les experts pour l'obligation d'agir considérée. Les entreprises ne doivent se prononcer que sur les chiffres relatifs au segment auquel elles appartiennent, en indiquant si ces estimations leur paraissent réalistes. Si ce n'est pas le cas pour toutes les valeurs, l'intervieweur doit noter les valeurs que les entreprises jugent réalistes. A l'issue de tous les entretiens, il faut vérifier s'il y a des estimations contestées par la majorité des entreprises. Les valeurs contestées donnent lieu à des entretiens complémentaires. Une fois ces entretiens effectués, les divergences qui subsistent doivent être à nouveau soumises

aux experts. Si ceux-ci sont d'accord avec les chiffres fournis par les entreprises, ces derniers sont utilisés dans le calcul des coûts. Sinon, le calcul est effectué sur la base d'une fourchette entre les estimations des experts et les chiffres fournis par les entreprises. Les divergences doivent être présentées de manière transparente et, si possible, expliquées.

Exemple de traitement d'une divergence entre les chiffres fournis par les entreprises et ceux estimés par les experts

Dans une étude consacrée au 2^e pilier²², les résultats divergents issus des entretiens avec les entreprises et de l'atelier d'experts sont présentés de manière transparente.

Frais générés par le traitement des événements dans les entreprises, en millions de francs, chiffres de 2009

Événements	Segment 1		Segment 2		Segment 3		Somme des 3 segments	
	E	A	E	A	E	A	E	A
Entrées	3,5	3,5	2,0	2,0	5,3	3,5	10,8	9,0
Sorties	3,1	3,1	2,6	1,7	4,7	3,1	10,5	8,0
Changements touchant le salaire ou le taux d'occupation	15,9	7,9	6,6	6,6	24,0	12,0	46,5	26,6

E = chiffres basés sur le temps consacré à un événement selon l'enquête auprès des entreprises
A = chiffres basés sur le temps consacré à un événement selon l'atelier d'experts

Outre les questions relatives aux estimations des coûts, les entreprises doivent répondre à des questions portant sur les **coûts indirects**. Elles ont la possibilité d'exposer leurs problèmes et d'expliquer comment, de leur point de vue, la situation pourrait être améliorée concrètement.

Il est important que les entretiens mettent l'accent sur les problèmes et les solutions plutôt que sur les coûts. Par conséquent, cette partie devrait prendre plus de temps selon les obligations examinées. Tandis que les experts doivent se prononcer en priorité sur les coûts, les entreprises doivent se concentrer sur les problèmes rencontrés et les allègements envisageables.

d) Résultats attendus

- Les entreprises ont été interrogées sur leurs suggestions d'amélioration.
- Les estimations des experts ont été validées.
- Les coûts indirects ont été discutés avec les entreprises.

²² Source : Hornung *et al.* 2011, p. 32.

E) Calcul des coûts de la réglementation

2.9 Calcul des coûts

a) Description

Après que les paramètres nécessaires ont été validés, le coût total et le pourcentage des frais inhérents à l'activité normale peuvent maintenant être calculés. Il est important que les hypothèses sur lesquelles s'appuie le calcul des coûts soient exposées de manière transparente dans le rapport final.

b) Responsabilité : mandataire

Cette étape de travail incombe au mandataire.

c) Marche à suivre

Cette étape de travail consiste à calculer les coûts de chaque catégorie. Le calcul est effectué par obligation d'agir et par segment. Il convient également de faire la distinction entre les différents destinataires de la norme et de soustraire les frais inhérents à l'activité normale²³. Les coûts de la réglementation sont calculés selon les indications ci-après.

Calcul du nombre de cas

$$\text{Nombre de cas} = \text{nombre des destinataires concernés} \times \text{fréquence}$$

Calcul des coûts de chaque catégorie

Frais de personnel = temps consacré (en heures) par entreprise et par cas \times nombre de cas \times tarif horaire ²⁴
Frais d'investissement = (frais d'investissement par entreprise et par année + charges de personnel imputables aux investissements) \times nombre de cas
Autres frais de matériel = autres frais de matériel par entreprise et par année \times nombre de cas
Frais financiers = émoluments et autres contributions par entreprise et par année \times nombre de cas
Frais inhérents à l'activité normale (<i>business-as-usual</i>) = part des frais de personnel inhérents à l'activité normale + part des frais d'investissement inhérents à l'activité normale + part des autres frais de matériel inhérents à l'activité normale

Il peut arriver que les coûts de certaines catégories doivent être calculés dans une autre unité que l'entreprise. Ainsi, certains coûts doivent être établis :

- par collaborateur (équipement de protection individuelle, décompte de salaire) ;

²³ Conformément au manuel de MCR (Bertelsmann/KPMG 2009, p. 38), les frais généraux ne sont pas pris en compte. Une explication détaillée est fournie en annexe (cf. *Tarif*, p. 75).

²⁴ Cf. annexe (*Tarif*, p. 75).

- par bâtiment (prescriptions de protection incendie, permis de construire) ;
- par appareil (prescriptions énergétiques).

En l'occurrence, les coûts de chaque segment doivent être calculés dans l'unité appropriée au niveau des entreprises.

Calcul des coûts de la réglementation

Frais de personnel
+ frais d'investissement
+ autres frais de matériel
+ frais financiers
= total intermédiaire
- frais inhérents à l'activité normale
= coûts de la réglementation

Les opérations mathématiques ci-dessus permettent de calculer les coûts engendrés par les réglementations, à savoir ceux qui sont occasionnés aux entreprises du seul fait des réglementations. Il suffit ensuite d'additionner les chiffres des différents segments pour connaître le résultat de l'obligation d'agir considérée, puis de faire la somme des valeurs des différentes obligations d'agir pour calculer les coûts totaux du domaine étudié. Les sommes obtenues doivent être arrondies de manière appropriée. Lorsque des valeurs n'ont pas pu être déterminées avec précision, le calcul peut être effectué sur la base d'une fourchette. Dans la mesure du possible, il convient d'utiliser le *modèle de présentation des coûts calculés* figurant en annexe (cf. p. 57).

d) Résultats attendus

- Les coûts de la réglementation sont calculés pour chaque segment.
- Les coûts de la réglementation sont calculés pour chaque obligation d'agir.
- Les coûts de la réglementation sont calculés pour l'ensemble du domaine étudié.

F) Simplifications

2.10 Dépouillement des questions sur les problèmes et les simplifications

a) Description

Les réponses aux questions qualitatives (sur les problèmes rencontrés et les simplifications envisageables) sont dépouillées en vue de l'étape suivante, qui consiste à élaborer des suggestions d'amélioration concrètes et à les discuter.

La partie qualitative du questionnaire permet aux entreprises de s'exprimer sur divers aspects de la réglementation (clarté, applicabilité, acceptation). Lors des entretiens, les entreprises ont pu discuter des coûts indirects et ont été invitées à soumettre des suggestions d'amélioration concrètes. Les indications fournies doivent maintenant être analysées, afin de déterminer pour quelles obligations d'agir une amélioration est particulièrement souhaitable. Contrairement à l'étape précédente (calcul des coûts), cette étape de travail est consacrée à l'analyse des problèmes rencontrés. Il se peut en effet que, dans un domaine donné, les entreprises soient certes confrontées à des coûts élevés, mais qu'elles ne les considèrent pas comme excessifs, ou vice versa.

b) Responsabilité : mandataire

Cette étape de travail incombe au mandataire.

c) Marche à suivre

Les questions qualitatives sont analysées pour chaque obligation d'agir ; une distinction peut éventuellement être opérée entre les différents segments. Les principales sources de problèmes identifiées sont discutées lors de l'*atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration* (cf. p. 36). Par ailleurs, le mandataire analyse et catégorise les différentes suggestions de simplification émanant des entreprises pour formuler des suggestions d'amélioration concrètes en vue de l'atelier.

Le baromètre de la bureaucratie²⁵ peut fournir d'autres indications sur les problèmes et les suggestions de simplification.

d) Résultats attendus

- Les principaux problèmes (5 à 10), classés par thème, sont répertoriés.
- Des suggestions de simplification concrètes, classées par thème, sont réunies dans une liste.

²⁵ Cf. introduction.

2.11 Atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration

a) Description

L'élaboration de suggestions d'amélioration concrètes est l'un des éléments essentiels de l'étude. Ces suggestions ne doivent pas avoir pour seul objectif de supprimer des prescriptions, il faut également que les entreprises constatent un réel changement et que des coûts puissent être économisés. Les propositions sont discutées lors d'un atelier, où il s'agit avant tout d'examiner les allègements envisageables concernant les principaux groupes de coûts et les problèmes essentiels. Il convient en particulier de chercher à simplifier les réglementations qui entraînent des coûts importants ou une charge élevée et se caractérisent par une utilité a priori moindre.

b) Responsabilité : mandataire (avec l'aide de l'office fédéral et/ou du SECO)

L'organisation et le déroulement de l'atelier incombent au mandataire.

c) Marche à suivre

Les personnes participant à l'atelier peuvent être les experts qui ont procédé à l'estimation des coûts, auxquels peuvent s'ajouter d'autres participants. Les critères de sélection des experts restent les mêmes. Le Forum PME doit cependant pouvoir être représenté. L'atelier comporte, d'une part, une discussion sur les suggestions d'amélioration préparées. D'autre part, il est important que les experts formulent des suggestions d'amélioration supplémentaires. Les suggestions de simplification tirées du *questionnaire* (partie B, p. 46) peuvent fournir des pistes utiles.

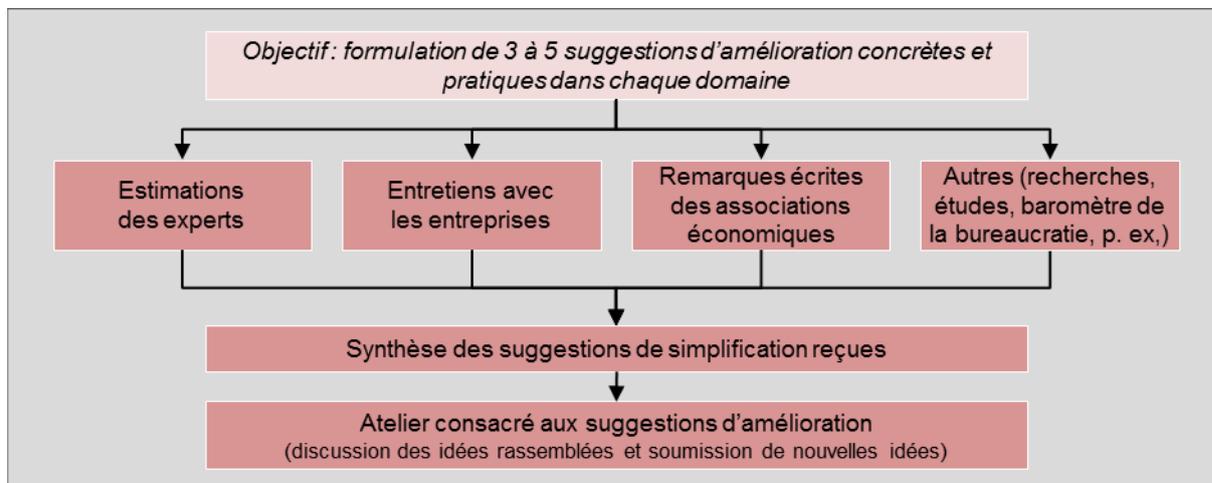


Figure 3. Formulation de suggestions d'amélioration concrètes et pratiques

La discussion doit porter sur la résolution des problèmes en lien avec les processus d'entreprise et les coûts occasionnés aux entreprises. Les participants doivent privilégier les simplifications qui ne devraient pas réduire de manière significative l'utilité de la réglementation. La concrétisation des mesures dans la loi ne saurait cependant avoir lieu dans le cadre de cette analyse ; elle relève d'un autre mandat, exécuté à un stade ultérieur. A la fin de l'atelier, les participants se mettent d'accord sur une liste de suggestions d'amélioration concrètes et praticables.

Il est tout à fait envisageable que les améliorations suggérées touchent l'exécution plutôt que les dispositions législatives. Les propositions innovantes, voire provocatoires, ne doivent pas être bannies de la discussion ni entravées par d'éventuels conflits d'intérêts. Si souhaité, les suggestions d'amélioration peuvent, avec l'aide des offices fédéraux compétents, être

classées selon leur importance. Il serait en outre envisageable d'indiquer le délai dans lequel chaque suggestion d'amélioration pourrait être réalisée.

Le recours aux offices fédéraux vise à assurer que les propositions de réforme soient suffisamment claires et applicables. Il s'agit d'éviter par exemple que certaines des exigences formulées ne puissent être mises en œuvre en raison du droit international public ou qu'elles se rapportent à des aspects qui sont déjà en cours de révision.

Les propositions doivent porter sur les principaux groupes de coûts et les problèmes essentiels. Celles susceptibles d'améliorer la situation des entreprises sans porter atteinte à l'utilité de la réglementation ne posent guère de problème. D'autres suggestions visent certes à réduire les coûts de la réglementation, mais diminuent dans le même temps son utilité ; comme elles pourraient néanmoins s'avérer judicieuses dans certaines circonstances, elles doivent faire l'objet d'une analyse d'impact (étape suivante).

d) Résultats attendus

- 3 à 5 suggestions d'amélioration concrètes et praticables sont formulées.

2.12 Analyses d'impact des suggestions d'amélioration

a) Description

Dans les étapes de travail précédentes, l'accent était mis sur les coûts engendrés par les réglementations et sur les simplifications souhaitées. Si les réglementations occasionnent certes des coûts aux entreprises, elles procurent par ailleurs des bénéfices aux entreprises et/ou à la société. Les bénéfices d'une réglementation devraient être plus grands que les coûts qu'elle engendre.

Il convient de distinguer 2 cas de figure :

- bon nombre des suggestions de simplification n'ont aucune incidence sur l'utilité de la réglementation, auquel cas il n'est *pas* nécessaire de réaliser une analyse d'impact de la réglementation (AIR) pour les besoins de l'étude ;
- les simplifications potentielles qui ont une incidence sur l'utilité de la réglementation doivent faire l'objet d'une AIR sommaire, réalisée par l'office fédéral compétent, dans laquelle la question de l'utilité est examinée sous l'angle qualitatif et, si possible, sous l'angle quantitatif (qui sont les bénéficiaires ? quelle est l'ampleur de l'utilité ? quels sont les effets secondaires ?).

Si l'office fédéral compétent dispose déjà d'études ou d'autres sources d'information sur l'utilité des réglementations considérées, les informations disponibles peuvent être utilisées pour cette étape. Dans le cas contraire, ces informations complémentaires doivent être obtenues par d'autres voies. Par ailleurs, les éventuelles modifications de loi ou d'ordonnance sont soumises aux exigences ordinaires de l'AIR.

Etant donné ce qui précède, le projet ne prévoit pas de mesure exhaustive de l'utilité de la réglementation.

b) Responsabilité : office fédéral, SECO

Cette étape de travail incombe à l'office fédéral responsable. Pour ne pas retarder le projet, elle doit être soigneusement planifiée par l'office (calendrier et ressources nécessaires). L'AIR sommaire doit être achevée au plus tard 4 semaines après l'atelier consacré aux suggestions d'amélioration, afin qu'elle puisse être intégrée au rapport final.

Le SECO peut vérifier si les indications sont suffisamment claires.

c) Marche à suivre

L'office fédéral responsable réalise les AIR requises en se fondant sur le *schéma suggéré pour les analyses d'impact de la réglementation* (cf. annexe, p. 58). Les AIR, qui sont intégrées dans l'étude, doivent préciser comment l'utilité a été mesurée. L'office peut aussi appliquer un instrument d'un contenu équivalent à l'AIR (évaluation économique [VOBU], p. ex.).

A l'issue de la phase principale consacrée aux simplifications et avant la rédaction du rapport final, il est recommandé que le mandataire, l'office fédéral et le SECO se rencontrent. Le mandant doit avoir la possibilité de donner un feed-back sur les résultats obtenus.

d) Résultats attendus

- Une AIR est réalisée pour chacune des suggestions d'amélioration ayant une incidence sur l'utilité des réglementations en vigueur.
- Une rencontre a lieu avec le mandant.

G) Documentation

2.13 Documentation et rapport final

a) Description

Comme l'étude s'inscrit dans un projet pluriannuel couvrant plusieurs domaines, il est impératif que la même procédure soit appliquée partout, et que les étapes de travail et les calculs puissent être reconstitués. Cette exigence suppose que la documentation des étapes de travail soit établie au fur et à mesure. Une fois que toutes les informations sont réunies, un rapport final succinct est rédigé pour chaque domaine.

b) Responsabilité : mandataire

Cette étape de travail incombe au mandataire. L'office fédéral lui fournit en temps utile les éventuelles analyses d'impact requises.

c) Marche à suivre

Le mandataire est tenu de bien documenter les étapes de travail successives. Pendant toute la durée du projet, le SECO et l'office fédéral responsable doivent pouvoir consulter à loisir les données rassemblées, à l'exception des informations bénéficiant de la protection des données (noms des entreprises, p. ex.). Le mandataire joint toutes ces données au rapport final qu'il remet à l'office et au SECO.

Le rapport doit exposer de manière transparente les résultats obtenus et les hypothèses retenues, mais aussi les éventuelles adaptations de la méthode de calcul et les difficultés liées au projet. Le mandataire doit préciser comment il a abouti à chacun des résultats, afin que chaque chiffre puisse être vérifié et, partant, qu'il soit incontestable.

Le mandataire rédige son rapport sur la base du *schéma suggéré pour le rapport final* (cf. annexe, p. 59). Avant de finaliser le rapport, le mandataire remet une version provisoire au mandant et au SECO, afin que ceux-ci puissent donner leur avis. Le mandataire a toute latitude sur le plan scientifique ; il doit documenter de manière transparente tous les résultats et les suggestions d'amélioration retenues dans le rapport. L'étude demandée est un travail scientifique, elle ne servira pas à alimenter le débat politique. C'est l'office fédéral qui se charge de la publication du rapport.

d) Résultats attendus

- Un rapport final est rédigé.
- Les données brutes (sous forme, p. ex., de fichiers Excel contenant les informations recueillies lors des entretiens avec les entreprises et des ateliers) sont jointes au rapport.

3 Méthode de calcul subsidiaire

Les étapes décrites ci-après ne sont nécessaires que si les experts ne sont pas parvenus à fournir une estimation pour toutes les obligations d'agir, tous les segments et toutes les catégories de coûts. Dans ce cas, les chiffres manquants doivent être obtenus par le biais d'entretiens approfondis avec les entreprises (étape 7.a), puis analysés (étape 8.a) et enfin validés lors d'un atelier (étape 8.b).

3.1 Etape 7.a : entretiens avec les entreprises

a) Description

Les entretiens avec les entreprises sont une source d'information complémentaire aux estimations des experts. Ils permettent également de recenser les possibilités de simplification des réglementations étudiées. Les entretiens doivent être menés uniformément. Le même questionnaire est utilisé pour les estimations des experts (étape 7) et les entretiens avec les entreprises (étape 8 ou 7.a). Les entreprises doivent répondre aux questions concernant les coûts (partie A) et à celles concernant les problèmes et les simplifications (partie B), mais uniquement pour leurs segments respectifs.

Les entretiens doivent permettre de recueillir les informations requises pour évaluer les coûts standard par segment et par obligation d'agir. Une extrapolation peut ensuite être effectuée sur cette base. Là aussi, une distinction est opérée entre les 4 catégories de coûts : frais de personnel, frais d'investissement, autres frais de matériel et frais financiers.

Les entretiens visent aussi à connaître les coûts indirects et à recueillir des informations qualitatives en vue d'identifier le potentiel de simplification.

b) Responsabilité : mandataire

Les entretiens sont menés par le mandataire. Le *questionnaire* prévu à cet effet (cf. annexe, p. 46) est utilisé uniformément pour tous les domaines, ce qui permet d'assurer la comparabilité des données non seulement à l'intérieur d'un même domaine, mais aussi entre plusieurs domaines.

c) Marche à suivre

Les critères de sélection des entreprises correspondent à ceux décrits à l'étape 8 (*Entretiens avec les entreprises*).

Pour chaque segment, il convient d'interroger au moins 6 entreprises représentatives. Si la segmentation est effectuée par exemple en fonction de la taille des entreprises et de la branche à laquelle elles appartiennent, une répartition en 4 segments et 24 entreprises interrogées pourrait donner ceci :

Exemple de segmentation en fonction de 2 critères

	Branche 1	Branche 2	Total des entreprises
Taille 1	6	6	12
Taille 2	6	6	12
Total des entreprises	12	12	24

Lors des entretiens, le questionnaire doit être rempli pour chacune des obligations d'agir les plus contraignantes recensées pour lesquelles les experts n'ont pas pu fournir d'estimation. Comme les entretiens peuvent prendre beaucoup de temps, ils devraient être menés si

possible oralement. Ils doivent être conduits par des personnes dûment qualifiées. Dans la mesure du possible, il faut faire appel aux mêmes personnes, afin d'accroître la comparabilité. Les entretiens peuvent éventuellement être effectués par téléphone lorsqu'il s'agit de compléter les données ou dans des cas très particuliers. Le nombre total des entretiens à réaliser dépend de la segmentation opérée et peut varier d'un domaine à l'autre.

Le questionnaire est subdivisé en 3 parties principales : l'estimation des coûts, les questions concernant les problèmes rencontrés et les questions concernant les simplifications envisageables. Une partie de l'entretien, sur laquelle se fonde l'estimation complémentaire des coûts qui a lieu par la suite, est constituée de questions relatives aux **coûts directs**, comme pour les estimations des experts. Sauf pour les frais financiers, il y a lieu de déterminer le pourcentage des frais inhérents à l'activité normale. La partie concernant les coûts s'achève par des questions relatives aux **coûts indirects**.

Ensuite, les entreprises sont interrogées sur les éventuels **problèmes rencontrés** et les **simplifications souhaitées**. Elles ont ainsi la possibilité de s'exprimer sur leurs problèmes, explications à l'appui, et, le cas échéant, de formuler des suggestions de simplification concrètes.

Pour certaines obligations d'agir, les charges de personnel peuvent être déterminées selon une autre approche. Ainsi, s'il est avéré qu'une tâche concrète exige à elle seule 2 emplois à plein temps dans une entreprise, il est possible de se fonder sur les coûts inhérents à ces 2 emplois. Les autres aspects doivent être relevés normalement à l'aide du questionnaire.

d) Résultats attendus

- Tous les entretiens ont été menés et toutes les données nécessaires à la détermination des valeurs types et à l'atelier consacré aux simplifications sont réunies.

S'agissant des obligations d'agir pour lesquelles la présente étape est réalisée, il convient de passer à l'étape 8.a (Détermination des valeurs types). L'étape 8 ne doit pas être effectuée pour ces obligations d'agir.

3.2 Etape 8.a : détermination des valeurs types (ou valeurs standard)

a) Description

Cette étape consiste à dépouiller les informations qualitatives obtenues lors des *entretiens complémentaires avec les entreprises* (étape 7.a) en vue de déterminer les valeurs types applicables à une entreprise affichant une efficacité normale, et ce, pour chaque segment défini, chaque obligation examinée et chacune des 4 catégories de coûts. Une fois avalisées lors de l'*atelier de validation* (étape 8.b), ces valeurs sont multipliées par le nombre de cas.

b) Responsabilité : mandataire

Cette étape de travail incombe au mandataire.

c) Marche à suivre

En se fondant sur les entretiens, le mandataire calcule, pour chaque obligation d'agir, les coûts standard occasionnés aux entreprises ou la durée moyenne nécessaire à son exécution. Il s'agit ainsi de déterminer les valeurs applicables à une entreprise affichant une efficacité normale. Les valeurs types correspondent en principe simplement aux valeurs médianes, mais elles doivent toujours faire l'objet d'un examen critique, illustré par l'exemple ci-après.

Obligation d'agir 1			Obligation d'agir 2		
Entreprise 1	10 min	} Valeur type : 10 min	Entreprise 1	10 min	} Valeur type : 15 min
Entreprise 2	10 min		Entreprise 2	20 min	
Entreprise 3	8 min		Entreprise 3	10 min	
Entreprise 4	10 min		Entreprise 4	20 min	
Entreprise 5	10 min		Entreprise 5	15 min	
Entreprise 6	30 min		Entreprise 6	15 min	
Obligation d'agir 3			Obligation d'agir 4		
Entreprise 1	10 min	} Valeur type impossible à déterminer : approfondir l'analyse	Entreprise 1	10 min	} Valeur type : 20 min
Entreprise 2	20 min		Entreprise 2	20 min	
Entreprise 3	50 min		Entreprise 3	25 min	
Entreprise 4	2 min		Expert 1	20 min	
Entreprise 5	5 min		Expert 2	15 min	
Entreprise 6	80 min		Expert 3	20 min	

Figure 4. Détermination des valeurs types applicables à une entreprise affichant une efficacité normale²⁶

Lorsque les indications fournies par les entreprises sont relativement similaires (cf. obligations d'agir 1 et 2 dans la *figure 4*), les valeurs peuvent être considérées comme réalistes et servir à déterminer la valeur applicable à une entreprise affichant une efficacité normale. La valeur ainsi déterminée n'a pas besoin d'être discutée lors de l'*atelier de validation*, sauf si les participants le souhaitent.

Dans l'exemple ci-dessus, l'obligation d'agir 4 ne touche qu'une partie des entreprises interrogées durant l'année considérée, ce qui devrait être souvent le cas dans des entreprises d'une relativement petite taille. Il convient alors de compléter les indications des entreprises par des opinions d'experts (fiduciaires ou consultants, p. ex.).

Lorsque les indications varient fortement d'une entreprise à l'autre (comme c'est le cas pour l'obligation d'agir 3), aucune valeur type ne doit être définie. Dans ce cas de figure, il y a lieu de cerner les raisons des divergences constatées. Les valeurs doivent être analysées lors de l'*atelier de validation*. Une valeur type ne peut être définie sur la base de données disparates qu'à la condition que les experts aient trouvé une explication plausible aux écarts constatés. Dans le cas contraire, il faut prendre à nouveau contact avec les entreprises interrogées pour vérifier si les valeurs sont correctes. Si les entreprises maintiennent les valeurs indiquées et qu'il n'y a pas d'explication raisonnable aux fortes disparités constatées, il convient d'interroger d'autres entreprises sur cette question en particulier. Il faudrait peut-être aussi reconsidérer la segmentation opérée pour l'obligation d'agir considérée.

Il y a lieu de déterminer les valeurs types suivantes :

- en ce qui concerne les frais de personnel, il faut déterminer, pour chaque activité examinée, la valeur type du temps consacré, la valeur type du pourcentage des frais inhérents à l'activité normale, et la fréquence, si celle-ci ne peut être tirée des

²⁶ Exemple adapté de : SCM Network 2005, p. 41.

sources statistiques ni déduite de l'obligation elle-même. Ces 3 éléments doivent être vérifiés individuellement lors de la validation ;

- s'agissant des investissements, les valeurs types sont déterminées en tenant compte de la différence de durée d'utilisation (amortissement). Pour un investissement de 1000 francs sur une période de 5 ans, le coût annuel correspond à un cinquième de la somme investie, soit 200 francs (chiffre à utiliser pour le calcul des coûts). C'est pourquoi il ne faut pas oublier, lors des entretiens, d'interroger les entreprises sur les investissements des années précédentes qui ne sont pas encore entièrement amortis ;
- concernant les autres frais de matériel, les valeurs types sont déterminées en faisant abstraction des amortissements. Tant pour les autres frais de matériel que pour les frais d'investissement, le pourcentage des frais inhérents à l'activité normale doit être déterminé ;
- les frais financiers sont également standardisés. Ils ne comportent pas de frais inhérents à l'activité normale, puisque les entreprises ne paieraient pas de contributions (émoluments, taxes, etc.) si elles n'y étaient pas tenues par la législation.

d) Résultats attendus

- Les valeurs types sont déterminées pour chaque élément de coût.
- Dans la perspective de la validation, toutes les valeurs issues des entretiens avec les entreprises sont compilées afin que les participants à l'atelier de validation puissent examiner les valeurs présentant de fortes disparités.

S'agissant des obligations d'agir pour lesquelles la présente étape est réalisée, il convient de passer à l'étape 8.b (Atelier de validation).

3.3 Etape 8.b : atelier de validation

a) Description

La méthode de calcul décrite dans le présent chapitre ne s'applique qu'aux obligations d'agir pour lesquelles les experts n'ont pas pu fournir d'estimation; les entretiens sont effectués avec un nombre relativement faible d'entreprises mais sont relativement détaillés. Il s'ensuit que les résultats ne sauraient être qualifiés de représentatifs. Par ailleurs, il se peut que les entreprises interrogées travaillent toutes de manière extrêmement efficace ou, au contraire, de manière inefficace et que les résultats en soient faussés. Il n'est donc pas inutile que des experts analysent les résultats des entretiens et se prononcent sur leur plausibilité.

Cette analyse a lieu dans le cadre d'un atelier de validation. Il faut toutefois s'attendre à ce que la validation par les experts soit potentiellement laborieuse, d'autant que la méthode de calcul décrite dans le présent chapitre est réservée aux obligations d'agir pour lesquelles les experts n'ont pas été en mesure de fournir d'estimation. Il convient néanmoins de soumettre les valeurs les plus incertaines à un autre groupe d'experts. Lorsque le domaine d'analyse est complexe, il peut être utile d'organiser un atelier de validation spécifique pour chaque type de destinataire de la norme.

b) Responsabilité : mandataire (avec l'aide de l'office fédéral et/ou du SECO)

L'organisation et le déroulement de l'atelier incombent au mandataire. L'office fédéral peut assister le mandataire sous l'angle technique, tandis que le SECO peut lui fournir un appui méthodologique.

c) Marche à suivre

La préparation de l'atelier et la sélection des experts admissibles sont soumises aux mêmes consignes que celles applicables aux estimations des experts. Des représentants du SECO et de l'office fédéral responsable sont présents en tant qu'observateurs et peuvent intervenir dans la discussion.

L'atelier consiste à vérifier la plausibilité des valeurs servant au calcul des coûts de la réglementation (ventilées par obligation d'agir, segment et catégorie de coûts) et à les valider. L'accent doit être mis sur :

- les obligations d'agir pour lesquelles les indications fournies par les entreprises sont très disparates ;
- les obligations d'agir caractérisées par un grand nombre de cas ;
- les obligations d'agir rares mais onéreuses.

Un modèle de présentation des résultats de la validation est fourni en annexe (*Précisions concernant l'atelier de validation*, p. 56).

Outre les coûts directs, les experts doivent valider le pourcentage des frais inhérents à l'activité normale et le nombre de cas. En cas d'hésitation, il peut être nécessaire, après l'atelier, de prendre à nouveau contact avec les experts et/ou les entreprises, voire de faire appel à d'autres entreprises ou experts.

L'atelier de validation ne porte pas sur les améliorations potentielles de la législation, qui sont l'objet d'un atelier spécifique, *l'atelier consacré à l'élaboration de suggestions d'amélioration* (cf. p. 36).

d) Résultats attendus

- Les valeurs problématiques ont fait l'objet d'une discussion qui a donné lieu soit à un consensus, soit à l'identification des valeurs pour lesquelles il est nécessaire de recontacter les experts et/ou les entreprises, ou d'interroger d'autres entreprises.
- Toutes les autres valeurs ont été confirmées.

S'agissant des obligations d'agir pour lesquelles la présente étape est réalisée, il convient de passer à l'étape 9 (Calcul des coûts).

4 Annexes

4.1 Glossaire

Destinataire affichant une efficacité normale : « On entend par « destinataire affichant une efficacité normale » un destinataire de la norme dont la manière de procéder est moyenne ou normale, c'est-à-dire ni pire ni meilleure qu'un autre. La question centrale est de savoir quelles procédures ont été mises en place par le destinataire affichant une efficacité normale pour satisfaire à une obligation juridique donnée. » (traduit de Bertelsmann/KPMG 2009, p. 57)

Obligation d'agir (ou obligation d'action) : « Les obligations d'agir sont des obligations qui imposent aux destinataires de la norme de déployer certaines activités pour se conformer à la norme. Les activités en question peuvent consister par exemple dans la transmission d'une information, le paiement d'impôts, la collaboration entre l'employeur et le comité d'entreprise ou la formation des collaborateurs. » (traduit de Bertelsmann/KPMG 2009, p. 19)

Destinataire de la norme : « Dans le modèle des coûts de la réglementation, on entend par destinataire de la norme le sujet de droit (personne physique ou morale) auquel "s'adresse" l'obligation juridique. On peut aussi parler de "groupe cible" de l'obligation juridique. » (traduit de Bertelsmann/KPMG 2009, p. 18)

Obligation juridique : « Une obligation juridique est une norme abstraite et générale qui prescrit au destinataire de la norme ce qu'il doit faire, ne pas faire ou tolérer dans une situation donnée. » (traduit de Bertelsmann/KPMG 2009, p. 18).

Coûts de la réglementation : « Les coûts de la réglementation sont les coûts occasionnés aux destinataires de la norme du fait du respect ou de l'exécution d'obligations juridiques appelant une action (obligations d'agir). » (traduit de Bertelsmann/KPMG 2009, p. 17) Les coûts de la réglementation se distinguent des frais inhérents à l'activité normale (v. ci-dessous).

Frais inhérents à l'activité normale (ou frais inhérents) : « On entend par « frais inhérents à l'activité normale » (*Sowieso-Kosten* en allemand, *business-as-usual costs* en anglais) les frais qui seraient occasionnés aux destinataires de la norme même en l'absence d'obligation légale, parce que lesdits destinataires exécuteraient entièrement ou partiellement le processus engendrant ces frais indépendamment de l'existence d'une obligation. Les frais inhérents à l'activité normale peuvent se composer de frais de personnel et/ou de frais de matériel ; les frais financiers ne sont jamais considérés comme inhérents à l'activité normale, car on peut supposer d'une manière générale que les impôts et autres contributions ne seraient pas payés en l'absence d'obligation légale. » (traduit de Bertelsmann/KPMG 2009, p. 39)

4.2 Questionnaire

Il y a lieu de remplir le questionnaire pour chacune des obligations d'agir (ou chacun des groupes d'obligations d'agir).

S'il existe des différences entre les segments, les experts doivent, lorsque le questionnaire le demande, fournir une estimation par segment et par obligation d'agir. Lorsque les experts considèrent qu'il n'y a aucune différence entre les segments, ils n'ont pas besoin de remplir les cellules propres aux segments ; ils peuvent se contenter de remplir la cellule « Valeur unique (VU) ».

Si un expert n'est pas en mesure de fournir une estimation, il doit le signaler par un tiret cadratin (—). S'il estime que les coûts sont nuls, il doit inscrire un zéro (0).

Les entreprises ne doivent remplir que la cellule propre au segment auquel elles appartiennent.

Obligation d'agir :	
Description de l'obligation :	

Partie A : questions concernant les coûts

Cette partie du questionnaire sert de base aux **estimations des experts** (étape 7) et aux **entretiens avec les entreprises** (étapes 8 et 7.a).

Question 1 : Des mesures ont-elles été appliquées ou des activités déployées pour satisfaire à l'obligation ?

Oui <input type="checkbox"/>	Variable selon les segments <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
→ Passer aux questions sur les frais de personnel	→ Passer aux questions sur les frais de personnel	→ Passer à l'obligation suivante

Frais de personnel

Question 2a : Combien de temps (en minutes) faut-il (par cas) pour effectuer les activités nécessaires ?

Valeur unique (en minutes)	Segment 1 (en minutes)	Segment 2 (en minutes)	Segment 3 (en minutes)	Segment 4 (en minutes)	Segment 5 (en minutes)

==> En cas de tâches complexes, veuillez remplir le tableau des activités types (v. ci-après).

Question 2b : Combien de fois l'obligation doit-elle être exécutée chaque année ?

Valeur unique (fréquence par année)	Segment 1 (fréquence par année)	Segment 2 (fréquence par année)	Segment 3 (fréquence par année)	Segment 4 (fréquence par année)	Segment 5 (fréquence par année)

==> En cas de tâches complexes, veuillez remplir le tableau des activités types (v. ci-après).

	Activités types ==> A remplir seulement en cas de tâches complexes	Temps (en minutes)					Fréquence par année						
		VU	S1	S2	S3	S4	S5	VU	S1	S2	S3	S4	S5
1	Familiarisation avec l'obligation												
2	Obtention de données et/ou d'informations												
3	Réalisation de calculs												
4	Remplissage de formulaires, étiquetage, marquage												
5	Contrôle et correction												
6	Séance interne												
7	Séance externe												
8	Fourniture d'autres prestations propres à la fonction												
9	Acquisition de marchandises et/ou de services												
10	Transmission des données aux services compétents ou publications												
11	Exécution de mandats de paiement												
12	Contrôle ou surveillance propre de l'exécution												
13	Contrôle par des administrations publiques												
14	Copie, archivage, distribution												

Question 2c : Une partie du temps aurait-elle été nécessaire même en l'absence d'obligation ? Quel pourcentage représente-t-elle (part des frais inhérents à l'activité normale [*Sowieso-Kosten, business-as-usual costs*], c.-à-d. les coûts qui seraient engendrés de toute façon dans une entreprise, indépendamment de l'existence d'une réglementation) ?

Valeur unique (part des frais inhérents)	Segment 1 (part des frais inhérents)	Segment 2 (part des frais inhérents)	Segment 3 (part des frais inhérents)	Segment 4 (part des frais inhérents)	Segment 5 (part des frais inhérents)
<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %
<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %
<input type="checkbox"/> 100 %					

Frais d'investissement

Question 3a : Des investissements ont-ils été nécessaires pendant ou avant l'exercice pour satisfaire à l'obligation ?

[Si la réponse est non, passer à la question 4a.]

Investissement 1 – Type d'investissement : _____

	VU	S1	S2	S3	S4	S5
Frais d'investissement (en CHF)						
Charges de personnel (en heures ou en CHF)						
Durée d'utilisation (en années)						
[facultatif pour les entreprises]: Année de l'investissement						

Investissement 2 – Type d'investissement : _____

	VU	S1	S2	S3	S4	S5
Frais d'investissement (en CHF)						
Charges de personnel (en heures ou en CHF)						
Durée d'utilisation (en années)						
[facultatif pour les entreprises]: Année de l'investissement						

Investissement 3 – Type d'investissement : _____

	VU	S1	S2	S3	S4	S5
Frais d'investissement (en CHF)						
Charges de personnel (en heures ou en CHF)						
Durée d'utilisation (en années)						
[facultatif pour les entreprises]: Année de l'investissement						

Question 3b : Une partie des frais d'investissement (question 3a) serait-elle occasionnée même en l'absence d'obligation ? Quel pourcentage représente-t-elle ?

Valeur unique (part des frais inhérents)	Segment 1 (part des frais inhérents)	Segment 2 (part des frais inhérents)	Segment 3 (part des frais inhérents)	Segment 4 (part des frais inhérents)	Segment 5 (part des frais inhérents)
<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 %
<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %	<input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 %
<input type="checkbox"/> 100 %					

Autres frais de matériel

Question 4a : L'application des mesures induit-elle des frais de matériel ?
 [Si la réponse est non, passer à la question 5.]

Type de frais de matériel	Valeur en CHF, par année					
	VU	S1	S2	S3	S4	S5
Dépenses pour matières premières, matières auxiliaires et consommables (matériel)						
Achat de marchandises (entrée de marchandises)						
Achat de services/prestations de tiers (honoraires de consultants, p. ex.)						
Charges de financement (intérêts sur crédits pour l'achat d'installations, p. ex.)						
Autres charges d'exploitation (frais de locaux, d'entretien des bâtiments et de fonctionnement ; hors coûts théoriques)						

Question 4b : Une partie des frais de matériel (question 4a) serait-elle occasionnée même en l'absence d'obligation ? Quel pourcentage représente-t-elle ?

Valeur unique (part des frais inhérents)	Segment 1 (part des frais inhérents)	Segment 2 (part des frais inhérents)	Segment 3 (part des frais inhérents)	Segment 4 (part des frais inhérents)	Segment 5 (part des frais inhérents)
<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 % <input type="checkbox"/> 100 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 % <input type="checkbox"/> 100 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 % <input type="checkbox"/> 100 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 % <input type="checkbox"/> 100 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 % <input type="checkbox"/> 100 %	<input type="checkbox"/> 0 % <input type="checkbox"/> 25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75 % <input type="checkbox"/> 100 %

Frais financiers

Question 5 : Y a-t-il des émoluments liés à l'obligation d'agir ? Si oui, de quel type d'émolument s'agit-il ? Et quels sont leur fréquence et leur montant ?

	VU	S1	S2	S3	S4	S5
Type d'émolument						
Fréquence par année						
Coût par cas en CHF						

Coûts indirects

Question 6a : Quel est, selon vous, l'ordre de grandeur des coûts indirects (coût d'opportunité induit par la restriction de la liberté d'action ou coûts inhérents aux retards, p. ex.) par rapport aux coûts directs (somme des frais de personnel, des frais d'investissement, des autres frais de matériel et des frais financiers) ?

Les coûts indirects sont :

Nettement plus bas	Plus bas	Equivalents	Plus élevés	Nettement plus élevés
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Question 6b : Veuillez indiquer et décrire les 3 principaux coûts indirects. Veuillez expliquer aussi les éventuelles différences entre les segments.

1.)

2.)

3.)

Partie B : questions concernant les problèmes et les simplifications

Cette partie sert uniquement aux **entretiens avec les entreprises** (étape 8 et 7.a).

Informations sur l'entreprise

Nombre d'équivalents plein temps :

Nombre de collaborateurs :

Canton (possibilité d'indiquer plusieurs cantons ou « Suisse ») :

Branche²⁷ :

Personne avec qui l'entretien
a été réalisé (position dans l'entreprise) :

Question concernant les éventuels problèmes

Question 7 : Avez-vous rencontré des problèmes dans l'exécution de l'obligation d'agir ?

[Pour chaque catégorie, il est possible de cocher et d'exposer plusieurs problèmes.]

	Cause	Explications
Aucun problème particulier		
<input type="checkbox"/>	L'exécution de l'obligation ne pose aucun problème particulier. L'obligation est formulée de manière compréhensible, elle a pu être exécutée sans grand problème ; son objectif est clair et peut être atteint sans charge excessive.	
Problèmes liés à la clarté de l'obligation		
<input type="checkbox"/>	L'obligation est peu compréhensible	
<input type="checkbox"/>	La qualité des informations sur l'obligation n'est pas satisfaisante	
<input type="checkbox"/>	Les informations sur l'obligation sont trop nombreuses	
<input type="checkbox"/>	Les informations sur l'obligation ne sont pas assez nombreuses	

²⁷ Selon la classification de la NOGA.

Problèmes liés à l'exécution de l'obligation		
<input type="checkbox"/>	Les informations sur l'obligation sont difficilement accessibles	
<input type="checkbox"/>	La familiarisation avec l'obligation soulève des problèmes	
<input type="checkbox"/>	L'exécution de l'obligation est difficile	
<input type="checkbox"/>	L'exécution de l'obligation est entachée d'insécurité juridique	
<input type="checkbox"/>	La coordination entre les autorités compétentes pourrait être améliorée	
<input type="checkbox"/>	Les exigences liées à l'obligation changent trop souvent	
<input type="checkbox"/>	Les exigences liées à l'obligation devraient être adaptées plus souvent	
<input type="checkbox"/>	Les exigences sont contradictoires (au sein de l'obligation ou par rapport à d'autres obligations)	
Problèmes liés à l'acceptation de l'obligation		
<input type="checkbox"/>	L'objectif visé par l'obligation n'est pas clair	
<input type="checkbox"/>	L'obligation n'est pas un moyen approprié pour atteindre l'objectif visé	
<input type="checkbox"/>	Le coût pour l'entreprise est trop élevé	
<input type="checkbox"/>	Le rapport entre le coût pour l'entreprise et le bénéfice retiré par la société n'est pas adéquat	
Autres problèmes		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		

Simplification de l'obligation d'agir

Question 8 : Si vous aviez la possibilité de suggérer **une amélioration concrète** en lien avec cette obligation d'agir, quelle serait-elle et en quoi les choses seraient-elles améliorées ?

Question 9 : Avez-vous, pour l'obligation d'agir (ou plus généralement dans ce domaine), une ou plusieurs suggestions d'amélioration concrètes ? Veuillez garder à l'esprit que l'utilité de la réglementation (pour les entreprises et la société) ne devrait pas trop se ressentir de l'amélioration en question.

[Pour chaque catégorie, il est possible de cocher et d'exposer plusieurs améliorations.]

	Exemples d'améliorations	Explications
Simplification des exigences		
<input type="checkbox"/>	Formuler les réglementations de manière plus compréhensible (afin que même les non-spécialistes puissent les observer)	
<input type="checkbox"/>	Améliorer les explications (sur l'internet, par des brochures succinctes, p. ex.)	
<input type="checkbox"/>	Supprimer, réduire ou améliorer les obligations d'agir	
<input type="checkbox"/>	Coordonner ou combiner les obligations d'agir avec les réglementations dans d'autres domaines spécialisés	
<input type="checkbox"/>	Coordonner ou harmoniser les réglementations des cantons ou des communes	
<input type="checkbox"/>	Simplifier les procédures d'exécution des obligations d'agir	
<input type="checkbox"/>	Simplifier les formulaires (demander moins de détails, p. ex.)	
Services en ligne		
<input type="checkbox"/>	Rendre les informations, documents et formulaires accessibles en ligne	
<input type="checkbox"/>	Permettre l'échange de données selon une procédure entièrement électronique	

<input type="checkbox"/>	Créer un guichet virtuel	
Pratique des autorités en matière d'exécution		
<input type="checkbox"/>	Améliorer la pratique des autorités compétentes en matière d'exécution, réduire le formalisme	
<input type="checkbox"/>	Contrôler principalement les entreprises qui présentent des risques élevés (contrôles en fonction des risques)	
<input type="checkbox"/>	Mieux coordonner les contrôles	
Coordination des procédures		
<input type="checkbox"/>	Il ne devrait pas être nécessaire de transmettre les mêmes données à des services différents	
<input type="checkbox"/>	Mieux coordonner les différents services et/ou échelons de l'administration (Confédération, cantons, communes, p. ex.)	
<input type="checkbox"/>	Réduire les différences entre les cantons et/ou les communes dans la pratique de l'exécution	
Améliorations diverses		
<input type="checkbox"/>	Réglementations différenciées (allègements pour les PME, p. ex.)	
<input type="checkbox"/>	Réglementations uniformisées (moins complexes, avec moins d'exceptions)	
<input type="checkbox"/>	Approche plus souple des réglementations (l'Etat ne fixe que les objectifs, utilisation d'instruments économiques, p. ex.)	
Autres améliorations envisageables		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		

4.3 Tarif

Les frais de personnel sont calculés en multipliant le nombre d'heures consacrées (temps nécessaire) à chaque activité par un tarif horaire, qui est tiré de la statistique de l'OFS relative aux coûts horaires du travail.

Structure des coûts horaires de la main-d'œuvre en 2008²⁸

	Francs	%
Salaires et traitements	46.94	83,4
Rémunération directe, primes et allocations	40.58	72,1
Rémunération pour journées non ouvrées et congés payés (coûts pour vacances et jours fériés)	6.35	11,3
Cotisations sociales à la charge des employeurs	8.47	15,0
Cotisations sociales effectives à la charge des employeurs	7.26	12,9
Cotisations sociales imputées à la charge des employeurs (salaire garanti en cas de maladie)	1.21	2,1
Autres (frais de formation professionnelle, de recrutement et de vêtements de travail)	0.89	1,6
Total secteurs II et III	56.29	100,0

Lorsque les réglementations d'un domaine donné s'appliquent à toutes les branches économiques, les calculs peuvent être effectués sur la base du montant total des secteurs II (industrie, construction) et III (services) figurant dans le tableau ci-dessus (56 fr. 29 par heure). Il se peut toutefois, pour diverses raisons, que les coûts diffèrent d'une branche à l'autre, auquel cas la valeur applicable à l'ensemble des branches économiques n'est pas optimale pour extrapoler les frais de personnel à partir du temps nécessaire. Dans les domaines qui ne touchent qu'un petit nombre de branches économiques, ce fait n'est pas négligeable, vu les fortes disparités potentielles des coûts horaires de la main-d'œuvre ; les données par branches sont disponibles sur l'internet²⁹. Dans certains cas, les coûts horaires de la main-d'œuvre peuvent en outre varier sensiblement en fonction de la taille des entreprises ou d'une grande région à l'autre³⁰.

Le check-up de la réglementation n'isole pas les frais généraux³¹, qui sont compris dans les frais de matériel. Il faut cependant partir du principe que tous les frais généraux ne sont pas comptabilisés dans les frais de matériel. Par conséquent, il convient de préciser, dans l'appréciation finale de l'ensemble des coûts de la réglementation évalués, que les frais généraux peuvent représenter une somme considérable dans certaines circonstances. Toutefois, l'application d'un supplément forfaitaire au titre des frais généraux a été écartée pour deux raisons : d'une part, il n'existe pas de données précises et fiables sur le niveau des frais généraux (ainsi, des chiffres très variables sont utilisés selon les pays) ; d'autre part, les frais généraux varient fortement d'une branche à l'autre.

²⁸ Source : OFS, Coûts de la main-d'œuvre – Indicateurs, www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/06/04/blank/key/01.html (13.12.2011).

²⁹ Source : OFS, Structure des coûts horaires de la main-d'œuvre par branches économiques (je-d-06.04.02), www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/06/04/blank/data.Document.91835.xls (13.12.2011).

³⁰ Pour de plus amples informations, prendre contact avec l'OFS, section Salaires et conditions de travail, tél. +41 32 713 64 29, lohn@bfs.admin.ch.

³¹ Les frais généraux sont les coûts qui ne peuvent être imputés directement à aucun facteur de coût, comme les frais généraux des bâtiments ou les frais de gestion.

4.4 Précisions concernant l'atelier de validation

Les données issues des entretiens complémentaires avec les entreprises (étape 7.a) peuvent être compilées selon le modèle ci-dessous en vue de la discussion lors de l'atelier de validation (l'exemple ci-dessous est fondé sur la question 2a relative aux frais de personnel). Le nombre de cas n'a pas besoin d'être validé à ce stade, car il l'a déjà été lors des estimations des experts.

		Segment 1	Segment 2	Segment 3
Temps consacré à chaque cas, en minutes				
Obligation d'agir 1	a	10, 12, 15, 15, 18, 20	etc.	
	b	15		
	c			
	d	4000		
Obligation d'agir 2	a			
	b			
	c			
	d			
Obligation d'agir 3	a			
	b			
	c			
	d			

Tableau 1. Suggestion de présentation des résultats lors de l'atelier de validation

Explications :

a : données issues des entretiens (dans l'ordre croissant)

b : valeur type proposée (en principe : valeur médiane)

c : la valeur type proposée est-elle confirmée ? sinon, valeur fournie par les experts (à remplir lors de l'atelier)

d : nombre de cas

4.5 Modèle de présentation des coûts calculés

Comme on a besoin, en vue du calcul des coûts, des données relatives aux coûts par segment, aux coûts par obligation d'agir et aux coûts totaux du domaine, il est suggéré de présenter les données selon le modèle ci-dessous. Si le *tableau 2* peut, au choix, être placé dans le texte principal du rapport ou en annexe, le *tableau 3*, qui comporte les principaux résultats du calcul des coûts, doit impérativement figurer dans le corps du texte. En outre, il s'agit de déterminer la part des frais inhérents à l'activité normale (*business-as-usual costs*), laquelle doit être retranchée lors de l'addition des différentes catégories de coûts, étant donné que les frais inhérents à l'activité normale ne sont pas des coûts de la réglementation.

Obligation d'agir :										
Disposition légale :										
Segment :	Frais de pers.	PFIAN, en %	Frais d'invest.	PFIAN, en %	Autres fr. de mat.	PFIAN, en %	Frais financiers	CR par événement	Nombre d'évén.	Total des CR
1		%		%		%				
2		%		%		%				
3		%		%		%				

Tableau 2. Présentation des résultats par obligation d'agir

PFIAN = part des frais inhérents à l'activité normale

CR = coûts de la réglementation

	Segment 1	Segment 2	Segment 3	Coûts de la réglementation
Obligation d'agir 1				
Obligation d'agir 2				
Obligation d'agir 3				
Coûts de la réglementation				

Tableau 3. Présentation des coûts totaux de la réglementation dans le domaine considéré

4.6 Schéma suggéré pour les analyses d'impact de la réglementation

Il est suggéré de structurer les analyses d'impact de la réglementation (AIR) selon le modèle ci-dessous, qui reprend les 5 points à examiner conformément aux directives du Conseil fédéral et au manuel du DFE³². Les sous-points précisent les éléments devant faire l'objet d'une attention particulière.

- A. Titre, description de la mesure
- B. Point 1 : nécessité et possibilité d'une intervention de l'Etat
 - Problème (doléances des entreprises, p. ex.)
 - Objectif de la mesure
- C. Point 2 : impact du projet sur les différents groupes de la société
 - Catégorie(s) d'acteurs concernés (quels sont les domaines et/ou groupes visés ? notamment l'environnement, le social ; les entreprises, les consommateurs, les pouvoirs publics, les citoyens, les salariés)
 - Nombre d'acteurs concernés (quel le nombre des objets et/ou personnes que la mesure entend protéger ? combien d'entreprises sont-elles touchées ?)
 - Description (comment les acteurs sont-ils touchés par la mesure ?)
- D. Point 3 : implications pour l'économie dans son ensemble
 - Coût de la mesure (objectifs de protection remis en question, p. ex.)
 - Utilité de la mesure (avantages pour les entreprises, p. ex.)
 - Autres conséquences (effets secondaires ou conséquences indirectes, p. ex.)
- E. Point 4 : autres réglementations entrant en ligne de compte
- F. Point 5 : aspects pratiques de l'exécution

³² Cf. www.seco.admin.ch/air (28.3.2012).

4.7 Schéma suggéré pour le rapport final

Il est suggéré de structurer le rapport final selon le modèle ci-dessous. En fonction du nombre des destinataires de la norme et de la quantité de segments définis, il peut être judicieux de subdiviser le chapitre 4 en plusieurs sous-chapitres, afin d'obtenir une structure plus claire.

1. Résumé
2. Introduction
 - 2.1. Définition du domaine
 - 2.2. Méthodologie et procédure (en cas de divergence par rapport au manuel)
3. Résultats intermédiaires
 - 3.1. Obligations d'agir les plus contraignantes
 - 3.2. Segmentation
 - 3.3. Nombre de cas
4. Résultats de l'estimation des coûts
 - 4.1. Montant des différents types de coûts
 - 4.2. Calcul des coûts
5. Problèmes rencontrés par les entreprises
6. Suggestions d'amélioration
 - 6.1. Dépouillement des informations rassemblées
 - 6.2. Suggestions d'amélioration concrètes
 - 6.3. Analyse d'impact des mesures proposées
7. Conclusions
8. Annexe

4.8 Références bibliographiques

Bertelsmann/KPMG 2009 : Schatz, Matthias / Schiebold, Markus / Kiefer, Sabine / Riedel, Henrik, 2009, *Handbuch zur Messung von Regulierungskosten*, sur mandat de la Fondation Bertelsmann, Berlin : KPMG. Traduit en anglais sous le titre *Handbook for Measuring Regulatory Costs*.

Hornung, Daniel / Beer-Toth, Krisztina / Bernhard, Thomas / Gardiol, Lucien / Röthlisberger, Thomas, 2011, *Verwaltungskosten der 2. Säule in Vorsorgeeinrichtungen und Unternehmen*, étude mandatée par l'OFAS et le SECO, Berne : Hornung Wirtschafts- und Sozialstudien / IC Infraconsult AG / Bureau d'études de politique du travail et de politique sociale (BASS).

KPMG (éd.), 2008, *Studie über den neuen Lohnausweis : Messung der administrativen Belastung durch den Lohnausweis mit Hilfe des Standard-Kosten-Modells (SKM)*, étude mandatée par le SECO, Zurich/Berne.

KPMG (éd.), 2010, *Mesure des coûts de la réglementation pour les PME suisses*, étude mandatée par l'Union suisse des arts et métiers (USAM), Berlin.

Office fédéral allemand de la statistique (éd.), 2011, *Leitfaden zur Darstellung des Erfüllungsaufwands in Regelungsvorhaben der Bundesregierung*, sur mandat du gouvernement fédéral allemand et du Nationaler Normenkontrollrat, Wiesbaden.

Office fédéral des assurances sociales (OFAS) (éd.), 2010, *Statistique des assurances sociales suisses 2010*, Berne.

Rambøll Management (éd.), 2007, *Messung der Bürokratiekosten der MWST-Gesetzgebung auf Basis des Standard-Kosten-Modells*, étude mandatée par le SECO, Hambourg.

Regulatory Reform Group (éd.), 2008, *Standard Cost Model for Substantive Compliance Costs : Measurement of substantive compliance costs for existing regulations*.

SCM Network (éd.), 2005, *International Standard Cost Model Manual : Measuring and reducing administrative burdens for businesses*.