



Guide pratique

pour la mesure des charges administratives et des coûts de
gestion

Modèle de mesure Kafka

Méthode des Coûts Standard au niveau fédéral

Juin 2017

Table des matières

1.	Informations contextuelles théoriques.....	3
1.1.	Introduction.....	3
1.2.	Qu'entend-on par charges administratives et coûts de gestion ?.....	4
1.3.	Le modèle de mesure Kafka.....	7
2.	Exécution d'une mesure.....	12
2.1	Introduction.....	12
2.2.a	Compléter le rapport Excel (MCS) – onglets préparatoires.....	13
2.2.b	Compléter le modèle de mesure Kafka.....	14
3.	Annexes.....	23
	Annexe 1 : Présentation du bureau de mesure.....	23
	Annexe 2 : Délais standards et frais directs.....	24
	Annexe 3 : Tarifs horaires standards (à compter de 2017).....	26
	Annexe 4 : Distance calculator.....	27
	Annexe 5 : Calcul du coût d'un envoi par la poste.....	28

1. Informations contextuelles théoriques

1.1. Introduction

Les obligations administratives qu'imposent les autorités aux citoyens et entreprises belges représentent une charge administrative considérable. Elles demandent aux citoyens et entreprises belges beaucoup de temps, d'efforts et d'argent. Les autorités prennent des initiatives visant à réduire ces charges administratives et à gagner en orientation client. Afin de traduire en chiffres et d'évaluer les résultats de ces initiatives, l'Agence pour la Simplification Administrative (ASA) a développé une méthodologie de mesure : le modèle de mesure Kafka. Pour ce faire, l'ASA s'est basée sur la Méthode des Coûts Standard (MCS) de réputation internationale qui permet aussi de recenser les charges administratives internes aux autorités, également appelées coûts de gestion. Les mesures sont effectuées soit par le Bureau de mesure de l'ASA¹, soit par les services concernés eux-mêmes après avoir suivi une formation de base.

La rédaction du présent guide pratique entend avant tout fournir au lecteur un aperçu des différents concepts associés à l'identification des charges administratives et des coûts de gestion. Ainsi tentons-nous, par exemple, de répondre aux questions suivantes : qu'entend-on exactement par charges administratives ? Quelle est la différence entre charges administratives et coûts de gestion ? Comment traduire en termes concrets des notations générales telles que « charges administratives » et « coûts de gestion », à savoir sous forme d'un bénéfice ou d'un coût monétaire ? Autrement dit, le présent guide pratique poursuit le but ultime de permettre au lecteur de ventiler la réglementation en ses composantes spécifiques, à savoir les obligations d'information (OI) et les formalités administratives (FA) afin de les traduire ensuite en un montant concret². Il permet à un service public d'évaluer aussi lui-même l'impact d'une modification de la réglementation grâce au modèle de mesure Kafka. Ainsi, la Direction générale Statistiques, par exemple, calcule déjà partiellement la diminution des charges découlant de la simplification de certaines enquêtes qu'elle supprime.

La quantification ou la mesure des charges administratives n'a pas pour but de remettre en cause les objectifs stratégiques de la réglementation. Cette méthode permet par contre de calculer le coût qu'engendre le respect de la réglementation pour le groupe cible afin d'y remédier ensuite. En d'autres termes, l'objectif ultime des mesures est d'adopter des simplifications pour ainsi réduire les charges administratives pour les citoyens, les entreprises et les autorités. Le travail de mesure permet de vérifier si toutes les formalités que doit accomplir un acteur contribuent à l'objectif poursuivi par la réglementation et si le processus de mise en œuvre est efficace.

Mesurer, dans quel but ?

- ▶ Pour mieux appréhender les différentes formalités administratives induites par la réglementation. Il devient ainsi plus aisé de comparer et de déterminer les formalités les plus contraignantes et de pouvoir mettre en avant les priorités dans la stratégie de réduction des charges administratives ;
- ▶ Pour évaluer les effets des propositions de simplification sur les charges administratives et les coûts de gestion ;
- ▶ Pour rédiger un rapport sur l'évolution des charges administratives et des coûts de gestion relatifs à une période donnée ;
- ▶ Pour suivre et évaluer la réalisation des objectifs stratégiques en matière de réduction des charges administratives, ainsi que d'en assurer la communication ;
- ▶ Pour attirer l'attention sur la simplification administrative ;
- ▶ Pour mettre en exergue les efforts réalisés.

¹ Présentation du Bureau de mesure de l'ASA, voir **Annexe 1**.

² La signification exacte de ces notions sera ultérieurement expliquée en détail dans ce guide pratique.

1.2. Qu'entend-on par charges administratives et coûts de gestion ?

Les **charges administratives** constituent les coûts que les entreprises et les citoyens endossent en vue de *satisfaire aux obligations d'information* naissant de la réglementation des autorités. Il s'agit tant du respect des obligations que de l'acquisition de droits.

Les **coûts de gestion** peuvent être définis comme les coûts supportés par les autorités pour la *mise en œuvre* de la réglementation. Ils comprennent e.a. la rédaction de règles, la mise en œuvre de ces règles et le contrôle du respect de ces règles.

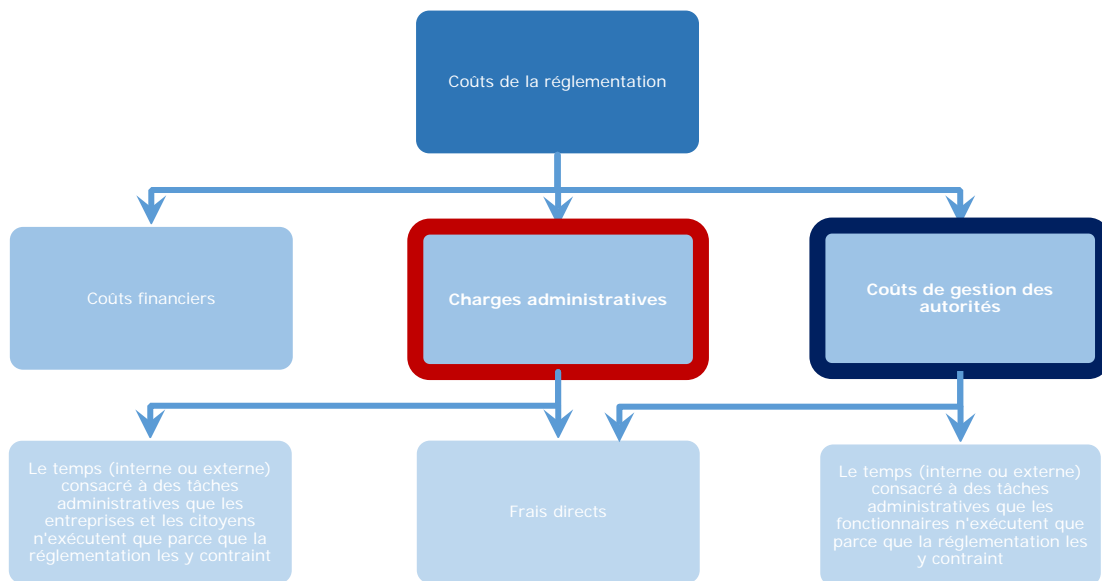


Figure 1 : De la réglementation aux charges administratives et coûts de gestion

Coût total de la réglementation = **charges administratives pour les citoyens et les entreprises** + **coûts de gestion pour les autorités** + coûts financiers pour les citoyens, les entreprises et les autorités.

Pour la réalisation des mesures, nous distinguons les coûts que nous considérons comme des charges administratives et des coûts de gestion, et donc que nous prenons en compte dans le résultat, et ceux que nous ne considérons pas comme tels.

- ▶ **Charges administratives** = coûts des formalités administratives que les entreprises/citoyens effectuent uniquement parce qu'elles sont imposées par la réglementation. Ces coûts sont liés d'une part au facteur « Temps » et se calculent sur la base de **tarifs horaires** fixes, et d'autre part aux « Frais directs » (cf. infra).

Exemple : le temps nécessaire à l'accomplissement de tâches obligatoires pour la demande d'un permis.

Dans certains cas, les entreprises tiennent des informations à jour non seulement dans le cadre de la loi, mais aussi parce que cette démarche leur semble judicieuse. L'accomplissement volontaire de tâches administratives, sans obligation légale donc, n'est pas considéré comme des charges administratives.

Exemple : même en l'absence d'obligation légale, les entreprises établiraient des comptes annuels étant donné que ceux-ci constituent une source d'information utile pour leur propre gestion. Ces coûts ne sont pas (tout à fait) considérés comme des charges administratives.

Attention ! Une demande de subvention est également « volontaire », mais relève de la réglementation et est dès lors considérée comme une charge administrative.

- ▶▶ **Coûts de gestion** = les frais supportés par les autorités pour obtenir, traiter, contrôler, etc. les informations. Nous devons ici aussi tout d'abord tenir compte du facteur « Temps » multiplié par un tarif horaire fixe. Des « frais directs » éventuels doivent par ailleurs être pris en considération.

Exemple : les frais supportés par les autorités pour recevoir un citoyen au guichet d'une administration communale (p. ex. pour la demande d'un permis de conduire).

- ▶▶ **Frais directs** = dépenses effectives directes exposées par les entreprises, les citoyens ou les autorités afin de satisfaire à leurs obligations administratives (obligations d'information).

Exemple : le prix d'un timbre, les frais de déplacement, le prix d'achat d'un registre pour y consigner les achats et les ventes, le coût des transactions lors d'opérations électroniques, etc.

Remarque : Le calcul des coûts de gestion ne relevait initialement pas des missions principales de l'ASA. Ces dernières années, le Bureau de mesure de l'ASA a toutefois été de plus en plus sollicité par les services publics concernés pour réaliser ces mesures. Cette demande croissante s'explique par trois facteurs.

- ▶▶ Premièrement, le rythme d'économie des services publics fédéraux les contraint à organiser plus efficacement leurs processus et procédures. La simplification y joue un rôle important en vérifiant si les procédures existantes ou prévues sont encore nécessaires et proportionnelles du côté des autorités.
- ▶▶ Deuxièmement, outre les économies réalisées sur la fonction publique, des services publics plus efficaces contribuent à augmenter la confiance des citoyens et entreprises en les autorités ainsi qu'à diminuer le degré d'irritation.
- ▶▶ Enfin, la méthodologie que le Bureau de mesure applique pour le calcul des charges administratives, le modèle de mesure Kafka, peut également être utilisé pour dresser l'inventaire des coûts de gestion. Il n'est dès lors pas nécessaire de développer une nouvelle méthode d'analyse interne des charges administratives pour les autorités.

Ne sont PAS des charges administratives ou coûts de gestion

Les composantes suivantes ne doivent pas entrer en ligne de compte :

- ▶▶ **Coûts financiers** :
 - coûts pour satisfaire à des **obligations de contenu** prévues par la loi ou la réglementation. Elles imposent ou interdisent aux citoyens, aux entreprises ou aux autorités d'entreprendre certaines actions ou de se comporter d'une certaine manière.

Exemple : les entreprises et les services publics sont tenus de veiller à ce que leurs bâtiments soient protégés contre les incendies. Les investissements dans des portes coupe-feu, des échelles de secours, etc. ne relèvent pas des charges administratives ou des coûts de gestion.

- o Coûts pour satisfaire à des **obligations financières**. L'on entend par obligation financière une obligation de verser un montant aux autorités ou à une instance compétente. Il s'agit donc d'un montant concret qu'il y a lieu de payer aux autorités.

Exemple : les impôts payés sur les revenus, les cotisations de sécurité sociale, etc.

Points d'attention relatifs aux charges administratives et coûts de gestion

Autorégulation

Les entreprises sont parfois confrontées à des obligations découlant de l'autorégulation ; les entreprises ou les citoyens déterminent eux-mêmes comment atteindre un objectif donné. Il n'est dès lors pas question de charges administratives puisque ces obligations (d'information) ne naissent pas de la réglementation imposée par les autorités. Ce n'est que lorsque les autorités prescrivent cette autorégulation par voie légale que ces obligations sont considérées comme charges administratives.

Exemple : l'élaboration d'un code de « gouvernance d'entreprise » ou « corporate governance » pour les sociétés cotées en bourse qui énonce un certain nombre de principes de bonne gestion et de transparence qui doivent promouvoir le développement et leur image auprès des investisseurs et du public (www.corporategovernancecommittee.be).

Seuls les coûts et non les bénéfices et les revenus

Les éventuels bénéfices « monétaires » que génère la réglementation au profit des citoyens ou les entreprises ne sont pas pris en considération.

Exemple : pour obtenir une subvention (revenus), il est d'usage d'introduire une demande de subvention. Cette démarche s'assortit de charges administratives. Si la subvention est accordée, le bénéficiaire perçoit une somme d'argent. L'on ne tient toutefois pas compte de ces revenus.

Les bénéfices monétaires pour les autorités induits par la réglementation ne sont pas non plus pris en considération.

Exemple : les autorités prélèvent une taxe sur la valeur ajoutée. Cette taxation s'assortit de coûts de gestion, mais génère aussi une somme d'argent qui bénéficie aux autorités. L'on ne tient toutefois pas compte de ces revenus.

En outre, les bénéfices non monétaires découlant de la réglementation ne sont pas pris en considération.

Exemple : les services publics doivent veiller à ce que la nourriture servie en leurs murs réponde à certaines exigences de qualité, ce qui engendre des charges administratives. D'importants bénéfices y sont en effet aussi associés. Le fait que les collaborateurs soient en meilleure santé, par exemple. Ces bénéfices sont néanmoins exclus de l'étude.

1.3. Le modèle de mesure Kafka

Structure du modèle

Il importe que la mesure des charges administratives et des coûts de gestion soit à la fois uniforme, transparente et structurée. Le modèle de mesure Kafka a pour ce faire été développé (cf. Figure 2). Ce modèle de mesure repose sur la **Méthode des Coûts Standard (MCS)** de réputation internationale auquel recourent divers pays de l'Union européenne et de l'OCDE.

La structure du modèle sera exposée plus en détail ci-après. À cette fin, nous distinguons les principes de base des différentes composantes. Il convient par ailleurs de souligner que les personnes déjà familières au modèle de mesure Kafka peuvent passer ce chapitre et poursuivre leur étude à partir du Part « 2. Exécution d'une mesure ».

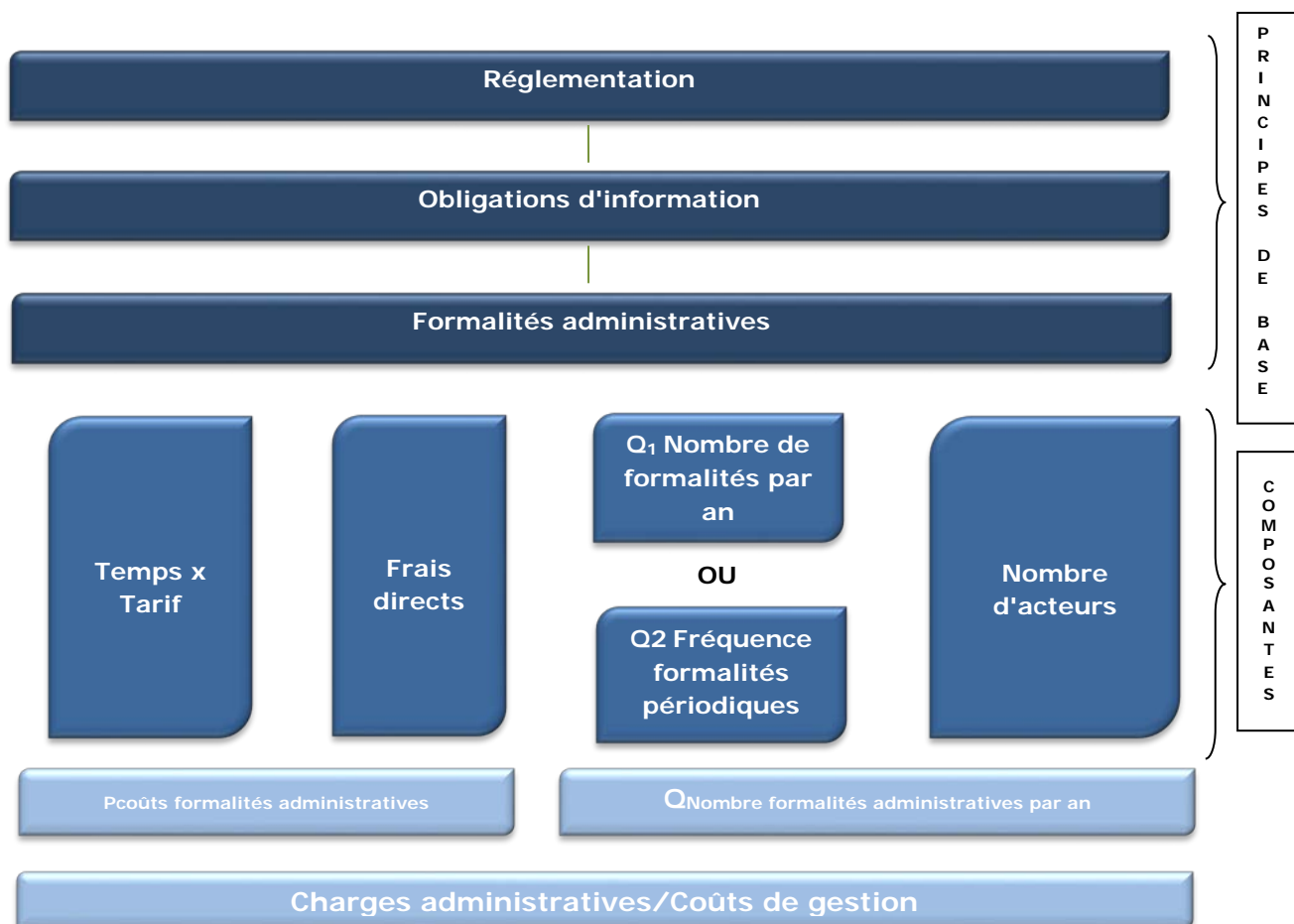


Figure 2: Structure du modèle de mesure Kafka

a. Principes de base

Point de départ = réglementation

Le modèle de mesure Kafka repose sur le principe selon lequel **les charges administratives et les coûts de gestion naissent de la réglementation**. La réglementation en elle-même est interprétée au sens large du terme ; il s'agit des lois, des arrêtés royaux, des arrêtés ministériels, des règlements, des circulaires, etc.

Par le biais de cette réglementation, les autorités imposent nombre d'obligations à des acteurs tels que les entreprises, les citoyens ou les associations (et à elles-mêmes). L'on entend ici ordinairement par autorités le ministre compétent ou son administration. Par ailleurs, cette réglementation peut aussi concerner des institutions, telles que la SABAM, qui agissent au nom des autorités.

Obligations d'information

La réglementation fait naître des obligations d'information, à savoir **toutes les obligations de collecter et de traiter des données pour ensuite les transmettre (ou les tenir à disposition de) aux autorités ou à une tierce partie**. Les auteurs concernés se doivent de communiquer les informations demandées aux autorités. Dans le cas contraire, ils enfreignent la loi.

Les obligations d'information ne contribuent pas directement à la réalisation d'un objectif public ; elles permettent aux autorités de suivre et de contrôler le respect des obligations de contenu. Le respect / suivi des obligations d'information engendrent des **coûts, à savoir des charges administratives / des coûts de gestion**.

Points d'attention

Obligations d'information vis-à-vis de tierces parties

En vue de réaliser un objectif public, il arrive que les autorités imposent des obligations d'information à l'encontre de tierces parties. Cela signifie que les acteurs ne sont pas tenus de transmettre des informations aux autorités, mais bien à des tiers. Les entreprises publiques peuvent ainsi demander aux entreprises de transmettre certaines informations à des citoyens ou des consommateurs. Ces obligations d'information entraînent, elles aussi, des charges administratives.

Exemple : informer les travailleurs des normes de sécurité, publier des comptes annuels dans un journal, mentionner des informations sur les étiquettes de produits, etc.

Tenir des informations à disposition

Les obligations d'information n'impliquent pas toujours le transfert matériel d'informations aux autorités ou à une tierce partie. Les acteurs sont parfois tenus de conserver les informations durant une certaine période afin de pouvoir les envoyer ou les présenter ultérieurement lors d'un contrôle ou d'une inspection. L'obligation de conserver des informations occasionne également des charges administratives.

Exemple : tenir un registre du personnel, tenir un registre des achats et des ventes, etc.

Formalités administratives

En vue de **satisfaire à des obligations spécifiques d'information**, le citoyen ou l'entreprise devra accomplir certaines formalités administratives.

Exemple : rassembler les informations nécessaires, compléter et renvoyer un formulaire et en archiver une copie, etc.

En vue de **suivre ces obligations d'information**, les autorités devront à leur tour accomplir certaines formalités administratives.

Exemple : recevoir une certaine demande, retranscrire un formulaire dans une application (web), prendre une décision et envoyer une réponse.

L'accomplissement de chacune de ces formalités requiert un certain temps et implique dès lors un **coût pour l'acteur concerné**. Lorsque l'acteur est une entreprise, cette entreprise est tenue de verser un salaire au travailleur salarié ou au prestataire de services externe qui effectue les formalités. Lorsque l'acteur est un citoyen, le coût d'opportunité est pris en considération. Il s'agit du coût imputable à l'économie belge pour le temps que consacrent les citoyens pour répondre aux obligations d'information³. Lorsque les coûts de gestion sont inventoriés, l'acteur est un fonctionnaire. Dans ce cas, on tient compte du salaire que le service public doit verser au fonctionnaire.

b. Composantes

Le modèle de mesure Kafka calcule les charges administratives (ou les coûts de gestion) selon la formule suivante :

$$\text{Charges administratives (CA)} = ((T_{\text{temps}} \times P_{\text{tarif horaire}}) + P_{\text{frais directs}}) \times (Q_{\text{nombre}} \times F_{\text{fréquence}})$$

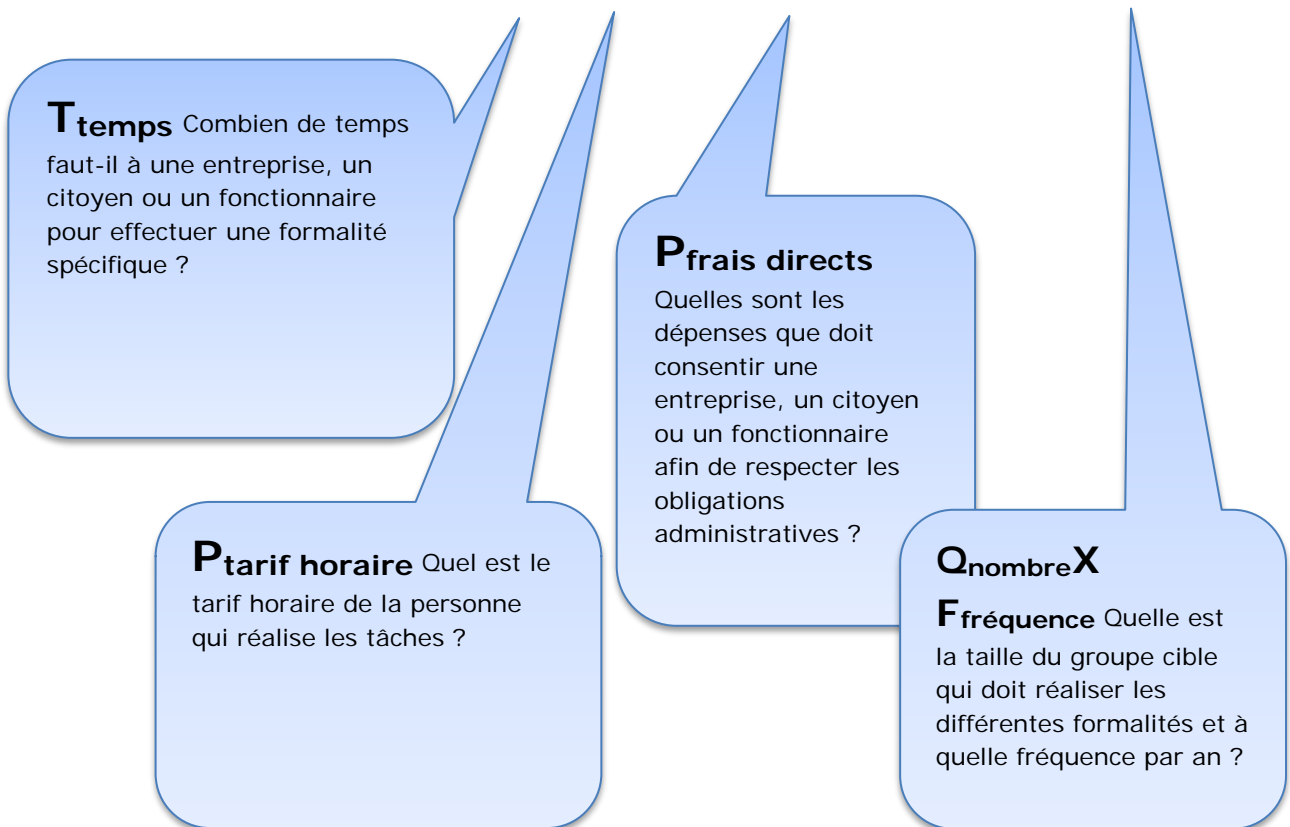


Figure 3 : Représentation visuelle de la structure du modèle de mesure Kafka

³ Le calcul de ce coût d'opportunité repose sur la formule suivante : Produit Intérieur Brut / nombre d'habitants / nombre d'heures prestées par an.

Le paramètre de temps T

Le paramètre de temps d'une formalité administrative correspond au **temps dont a besoin un acteur afin d'accomplir la formalité administrative**. Nous nous basons, pour ce faire, sur un procédé normal d'exécution. En d'autres termes, nous partons du principe qu'un acteur du groupe cible accomplit la formalité administrative de manière habituelle et, par conséquent, ne travaille ni mieux ni moins bien que ce à quoi on pourrait s'attendre. Les valeurs de temps sont directement collectées auprès du groupe cible ou par le biais d'intermédiaires, comme les fédérations professionnelles ou les secrétariats sociaux.

Exemple : le temps d'attente au guichet d'une administration communale pour obtenir une certaine attestation ou le temps de déplacement de et vers la maison communale.

Des durées standards existent pour certaines formalités. Vous en trouverez un aperçu à l'**annexe 2**.

Le paramètre de prix P

Le tarif horaire standard ($P_{\text{tarif horaire}}$)

Nous distinguons trois tarifs : un tarif pour les entreprises, un tarif pour les citoyens et un tarif pour les fonctionnaires. Dans le cas d'une entreprise ou d'une association, nous opérons une seconde distinction entre le tarif interne et le tarif externe.

Le **tarif interne** correspond au tarif horaire de **la personne qui, au sein de l'entreprise ou de l'association**, est chargée de l'exécution de l'obligation d'information. Vous trouverez à l'**annexe 3** les tarifs horaires standards que vous pouvez utiliser lors de vos mesures. Une distinction est opérée entre différents niveaux de fonction. Ainsi, certaines formalités seront effectuées par la direction d'une entreprise, auquel cas nous recourons au tarif Interne Élevé. Pour le personnel exécutant, nous utilisons le tarif Interne Moyen. Pour le personnel d'appui (comme les membres du secrétariat ou de l'accueil, p. ex.), nous appliquons le tarif Interne Faible. Ce même raisonnement s'applique au tarif pour les **fonctionnaires**.

Si nous mesurons les charges administratives pour certaines obligations d'information, satisfaites à quasiment tous les niveaux d'une entreprise, nous utilisons la moyenne des tarifs.

Les tarifs sont calculés sur la base des charges salariales brutes (les tarifs sont revus tous les deux ans), majorées de frais généraux de 25 %. Par frais généraux, il convient d'entendre les frais de chauffage des locaux, d'électricité, d'utilisation des ordinateurs, etc. Ce pourcentage de 25 % a été établi sur la base des renseignements obtenus auprès des entreprises et des expériences des autres pays européens utilisant le MCS.

Le **tarif externe** correspond à la rétribution horaire de **la personne n'appartenant pas à l'organisation ou à l'association** qui, selon le principe de l'externalisation, est chargée de l'exécution de l'obligation d'information. Il peut s'agir d'un comptable, d'un avocat ou d'un secrétariat social. Cette personne est rétribuée pour les services fournis, sur la base d'un tarif horaire commercial qui doit être comptabilisé, hors taxes, comme tarif externe.

Le temps que les **citoyens** passent à accomplir les formalités administratives est, lui aussi, comptabilisé selon un tarif horaire standard.

Frais directs (P_{frais directs})

Les frais directs représentent les dépenses directes exposées par les entreprises, les citoyens ou les autorités afin de respecter ou de satisfaire à leurs obligations administratives (obligations d'information).

Exemple : l'envoi d'une lettre recommandée, le coût au kilomètre d'un déplacement jusqu'à la maison communale ou jusqu'au bureau de poste, le prix d'achat d'un registre, etc.

Des **coûts standards** existent pour certaines formalités. Vous en trouverez un aperçu à l'**annexe 2**. Le coût d'un timbre et le coût d'un déplacement sont calculés par l'intermédiaire de fichiers Excel standards distincts.

Le paramètre de quantité (Q_{nombre})

Le paramètre de quantité (Q) est déterminé par le nombre d'acteurs tenus de respecter l'obligation d'information ou d'y avoir recours. Pour calculer les charges administratives, il importe donc de savoir à qui s'applique l'obligation d'information (i.e. le groupe cible) ainsi que la taille de ce groupe.

Taille du groupe cible = nombre d'acteurs auxquels s'applique l'obligation d'information.

Exemple : le nombre de déclarations à l'impôt des personnes physiques sur papier, le nombre de déclarations à l'impôt des personnes physiques introduites via Tax-on-web, le nombre d'attestations introduites en vue d'une intervention dans les frais d'achat de lunettes ou de lentilles de contact

La fréquence (F_{fréquence})

La fréquence correspond au nombre de fois par an que les acteurs sont tenus d'accomplir la formalité administrative en question.

Exemple :

- La déclaration à l'impôt des personnes physiques ne doit être introduite qu'une fois par an : $F = 1$
- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à un certain seuil peuvent déposer trimestriellement leur déclaration TVA ($F = 4$). Pour les autres entreprises, le dépôt doit être mensuel ($F = 12$)
- Le renouvellement d'un permis tous les trois ans a une fréquence d'un tiers ($F=0,33$)

2. Exécution d'une mesure

2.1 Introduction

Cette partie du guide expose, à la lumière d'un plan par étapes, comment se déroule la procédure de mesure des charges administratives et des coûts de gestion. Les données requises pour finaliser de telles mesures doivent être complétées par étapes et de manière cohérente dans le rapport Excel prévu à cet effet. La procédure exacte est développée plus en détail ci-après. La Figure 4 offre déjà un aperçu visuel des étapes à suivre.

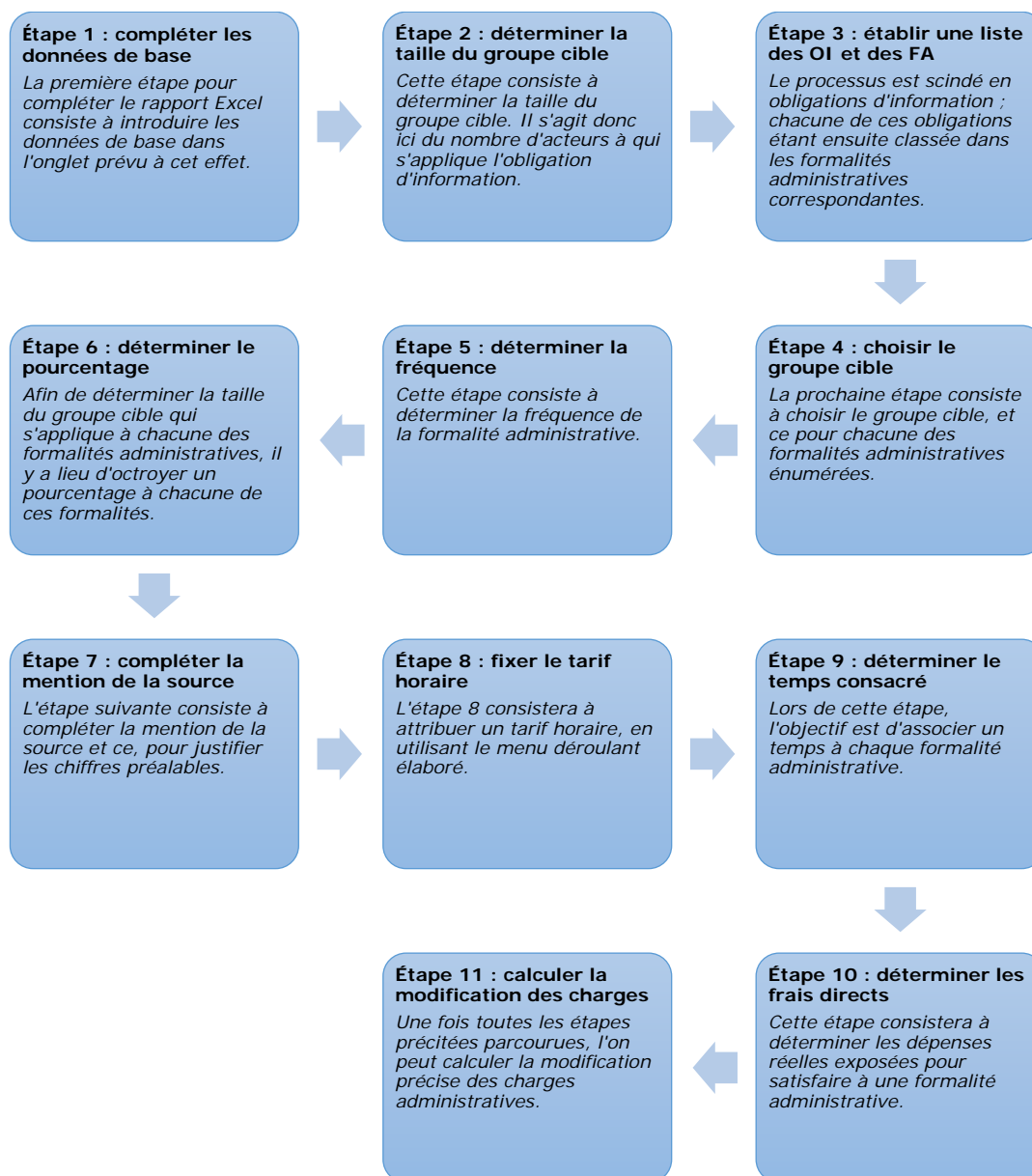


Figure 4 : plan par étapes pour effectuer une mesure

2.2.a Compléter le rapport Excel (MCS) – onglets préparatoires

Étape 1 : compléter les données de base

La première étape pour compléter le rapport Excel consiste à introduire les données de base dans l'onglet prévu à cet effet (« Données et tarifs horaires »).⁴ Chaque cellule doit être intégralement complétée lors de la réalisation d'une mesure. Le premier onglet du rapport Excel standard doit être complété comme suit⁵:

Données de la mesure			
Nom de la mesure :	Faire signer numériquement le contrat aux travailleurs intérimaires		
Effectué par :	Jaak Peeters		
Description :	Depuis le 1er octobre 2016, il est possible de signer numériquement les contrats intérimaires par eID ou mandat. Le contrat intérimaire se libère ainsi de sa forme papier et peut désormais être consulté sur pc, smartphone et tablette. La règle des 48 heures, selon laquelle un contrat pouvait être signé dans un délai allant jusqu'à 48 heures après le début du travail, est supprimée. Cette suppression se traduit par une simplification administrative supplémentaire tant pour les travailleurs intérimaires que les contrats intérimaires.		
Groupe cible :	Citoyens et entreprises : Travailleurs intérimaires et agences d'intérim en Belgique		
Date d'entrée en vigueur	1/10/2016		
Sources des données :	- Échange de mails avec Ella Verbiest (Federgon) les 11 mars 2016 et 28 septembre 2016 - Échange de mails avec Ludo Dirxx (Federgon) le 18 janvier 2017		
Législation	Loi du 30 août 2016 modifiant l'article 8 de la loi du 24 juillet 1987 sur le travail temporaire, le travail intérimaire et la mise de travailleurs à la disposition d'utilisateurs, aux fins de supprimer la règle des 48 heures et d'élargir la possibilité de recourir à des contrats de travail intérimaire électroniques		
Tarifs horaires par catégorie			
	Ancien	Actuel	Potentiel
Interne - Faible	31,19 €	31,19 €	31,19 €
Interne - Moyen	38,46 €	38,46 €	38,46 €
Interne - Élevé	70,62 €	70,62 €	70,62 €
Citoyens	24,23 €	24,23 €	24,23 €
Externe - Faible	105,84 €	105,84 €	105,84 €
Externe - Moyen	136,50 €	136,50 €	136,50 €
Externe - Élevé	163,20 €	163,20 €	163,20 €
Fonctionnaire - Faible	31,22 €	31,22 €	31,22 €
Fonctionnaire - Moyen	38,09 €	38,09 €	38,09 €
Fonctionnaire - Élevé	69,48 €	69,48 €	69,48 €

Qui doit accomplir les FA, à qui s'applique la nouvelle réglementation ? Citoyens, entreprises, citoyens et entreprises ou associations ?

Titre de la mesure

Prénom et nom de la personne qui effectue la mesure.

La description comprend un bref résumé du contenu de la mesure.

Date d'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation

Comprend une liste de la législation pertinente

Comprend une liste de toutes les sources de données mentionnées par ordre chronologique.

Tableau des tarifs horaires standards L'on distingue ici les tarifs internes, le tarif pour les citoyens, les tarifs externes et les tarifs pour les fonctionnaires. L'on opère une seconde distinction entre les niveaux faible, moyen et élevé au sein des tarifs spécifiques. Ces tarifs horaires sont complétés par défaut et ne doivent en soi pas être adaptés.

⁴ Lors de la mention de la source, seuls des noms fictifs sont utilisés dans cet exemple.
⁵ Dans cet exemple, nous avons appliqué la mise en page la plus récente du fichier MCS à une mesure de 2016. Par conséquent, les tarifs horaires utilisés diffèrent de ceux réellement appliqués dans la mesure.

Étape 2 : déterminer la taille du groupe cible

Cette étape consiste à déterminer la taille du groupe cible. Il s'agit donc ici du nombre d'acteurs à qui s'applique l'obligation d'information. Il y a tantôt un seul groupe cible, tantôt plusieurs. Cette donnée varie d'une mesure à l'autre. Les différents groupes cibles sont numérotés. Il convient de compléter ces informations dans l'onglet prévu à cet effet (« Taille groupe cible »).

La taille du groupe cible « Actuel » peut différer du groupe cible « Potentiel » si l'ensemble du groupe cible n'est pas encore soumis à la nouvelle réglementation. Pensez par exemple à l'introduction d'une application numérique telle que Tax-on-web. Dans le scénario « Actuel », est exposée la diminution des charges en raison de l'utilisation effective de l'application tandis que dans le scénario « Potentiel », la diminution des charges est calculée lorsque le taux d'adhésion à l'application numérique est de 100 %.

Exemple :

N°	Type	Ancien	Actuel	Potentiel	Sources et remarques générales
1	Nombre de contrats intérimaires offerts par an	12 000 000	12 000 000	12 000 000	Quelque 12 millions de contrats intérimaires sont proposés par an. Source : http://www.cgslb.be/sites/default/files/publicaties/gestion-contats-interim.pdf Échange de mails + contact téléphonique Ella Verbiest et Ludo Dirx (Federgon)
2	Nombre de contrats intérimaires signés par eID		720 000	12 000 000	Il a été estimé que 6 % du nombre total de contrats intérimaires seront signés par eID dans le scénario « Actuel ». 6 % du total = 6 % des 12 millions = 720 000 Dans le scénario potentiel, tous les contrats intérimaires sont signés par eID. Échange de mails + contact téléphonique Ella Verbiest et Ludo Dirx (Federgon)

La taille du groupe cible pour la mesure « Actuel » La mesure « Actuel » décrit la situation sous la nouvelle réglementation.

Commence toujours par le « nombre » et comprend une brève description du groupe

La taille du groupe cible pour la mesure « Ancien ». La mesure « Ancien » décrit la situation sous l'ancienne réglementation.

La taille du groupe cible pour la mesure « Potentiel ». La mesure « Potentiel » décrit la situation sous la nouvelle réglementation lorsque l'ensemble du groupe cible potentiel est concerné.

Comprend 2 parties : la partie 1 contient l'explication du calcul de la taille du groupe cible ; la partie 2 mentionne la source de ce calcul.

2.2.b Compléter le modèle de mesure Kafka

Le véritable calcul relatif à la modification des charges administratives se fait dans l'onglet « Modèle de mesure Kafka » du rapport Excel.

Cette procédure est exposée à la lumière du rapport Excel de la mesure « **N2015 12 42 : Faire signer numériquement le contrat aux travailleur intérimaires** ». Il convient toutefois de souligner que certains éléments de la mesure ont été adaptés pour ce guide pratique afin de mieux expliquer certains concepts. Par ailleurs, seul le scénario « Ancien » a été entièrement développé pour ce guide. Vous retrouverez le rapport Excel dans son intégralité, contenant également les scénarios « Actuel » et « Potentiel » sur le site Internet de l'ASA.

Étape 3 : établir une liste des obligations d'information et des formalités administratives

Le processus de formalités administratives, imposé par l'ancienne et la nouvelle réglementation, est ventilé en obligations d'information. Seuls ces OI, qui varient réellement, interviennent parfois dans la réalisation de la mesure et donc dans l'identification des obligations d'information. Il s'agit donc en d'autres termes d'obligations imposées par l'ancienne réglementation et désormais supprimées ou de nouvelles obligations imposées par la nouvelle réglementation.

La première étape consiste à établir une liste des obligations d'information (OI). Chaque OI est ensuite listée dans les formalités administratives correspondantes (FA). Toutes deux peuvent être identifiées à l'aide de la réglementation pertinente en la matière.

- ▶▶ Une OI fournit une description générale des tâches à accomplir.
 - P. ex. transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire.
- ▶▶ Les FA scindent les OI en de plus petites étapes. Ce que les différentes parties doivent concrètement effectuer pour satisfaire à l'OI.
 - P. ex. Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire, établir le contrat, etc.

Ces actions sont à réaliser tant conformément à l'ancienne réglementation qu'à la nouvelle.

- ▶▶ Ancienne réglementation = mesure « Ancien »
- ▶▶ Nouvelle réglementation = mesure « Actuel » et « Potentiel »

Une fois listées, les OI sont numérotées. Les FA sont ensuite numérotées par OI. S'il existe plusieurs possibilités pour une FA (p. ex. envoi par voie postale ou par e-mail), la numérotation est encore subdivisée (p. ex. A2a, A2b). Le calcul est ensuite réalisé sur la base d'un pourcentage.

- ▶▶ OI 1 : A1, A2a, A2b, ...
- ▶▶ OI 2 : B1, B2, B3, ...

Résumé

- ▶▶ Identifier les OI de l'ancienne et de la nouvelle réglementation
- ▶▶ Ventiler les OI en FA

Remarque : L'onglet « modèle de mesure Kafka » du modèle du rapport Excel a été structuré sur la base de formules. Pour ajouter une nouvelle ligne (nouvelle OI ou nouvelle FA), vous devez toujours copier une ligne existante et ensuite utiliser la fonction « Insert copied cells ». Si nous ne procédons pas de la sorte et que vous insérez simplement une ligne, vous rencontrerez un problème de formules à la fin.

Exemple :

N° OI	FA
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)	
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire
A2	Etablir le contrat
A3	Imprimer le contrat
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)

Transcrire les différentes formalités administratives

Étape 4 : choisir le groupe cible

La prochaine étape consiste à choisir le groupe cible. Plus précisément, c'est la colonne E qui contient un menu déroulant lié à l'onglet « Taille du groupe cible » qui vous permet de faire un choix. Les colonnes F à H incluse sont ensuite remplies automatiquement.

Exemple :

		Législation & groupes cibles		
N° OI	FA	Groupe cible	Quantité	
			Ancien	Actuel Potentiel
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)				
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	Nombre de contrats intérimaires offerts	12 000 000	0 0
A2	Établir le contrat	Nombre de contrats intérimaires offerts	12 000 000	0 0
A3	Imprimer le contrat	Nombre de contrats intérimaires offerts	12 000 000	0 0
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	Nombre de contrats intérimaires offerts	12 000 000	0 0
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par	Nombre de contrats intérimaires offerts	10 800 000	0 0

12 millions de contrats intérimaires sont offerts chaque année.

Comme déjà mentionné, seul le scénario « Ancien » est intégralement développé dans le présent guide pratique, et ce pour l'OI 1. À titre d'illustration, nous présentons une seule fois les scénarios « Actuel » et « Potentiel ». Nous réalisons donc uniquement cette action pour l'Étape 4 : choisir le groupe cible. Dans la suite de ce guide, nous nous limitons à nouveau au scénario « Ancien ».

		Législation & groupes cibles		
N° OI	FA	Groupe cible	Quantité	
			Ancien	Actuel Potentiel
OI 2 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, procédure actuelle)				
B1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	Nombre de contrats intérimaires offerts	0	12 000 000 12 000 000
B2	Établir le contrat	Nombre de contrats intérimaires offerts	0	12 000 000 12 000 000
B3a	Envoyer le contrat par mail à l'intérimaire	Nombre de contrats intérimaires offerts	0	10 800 000 10 800 000
B3b	Envoyer le contrat par SMS à l'intérimaire	Nombre de contrats intérimaires offerts	0	1 200 000 1 200 000
B4	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par	Nombre de contrats intérimaires offerts	0	6 000 000 0

90 % des contrats sont envoyés par mail.

Étape 5 : déterminer la fréquence

L'étape suivante consiste à déterminer la fréquence de la formalité administrative. L'on entend par fréquence le nombre de fois par an où le groupe cible doit accomplir la FA. La fréquence doit être complétée pour chaque FA dans les colonnes I à K incluse :

Exemple :

N° OI	FA	Fréq		
		Ancien	Actuel	Potentiel
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)				
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	1	0	0
A2	Établir le contrat	1	0	0
A3	Imprimer le contrat	1	0	0
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	1	0	0
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	2	0	0

Une fréquence de 1 signifiera que la formalité administrative doit être accomplie une fois par an. Lorsque la fréquence est de 0,5, la formalité

Étape 6 : déterminer le pourcentage

Le pourcentage est ensuite déterminé. Le pourcentage est notamment utilisé afin de déterminer la taille réelle du groupe cible au cours de la période concernée. Nous pouvons par exemple également opérer une distinction entre les différents modes d'envoi et d'introduction. Le pourcentage doit être complété pour chaque FA dans les colonnes L à N incluse:

Exemple :

N° OI	FA	%		
		Ancien	Actuel	Potentiel
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)				
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	100 %	0,00 %	0,00 %
A2	Établir le contrat	100 %	0,00 %	0,00 %
A3	Imprimer le contrat	100 %	0,00 %	0,00 %
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	100 %	0,00 %	0,00 %
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	100 %	0,00 %	0,00 %

Un contrat sera établi pour toute offre de contrat.

Étape 7 : compléter la mention de la source

L'étape suivante consiste à compléter la mention de la source. Il s'agit de compléter la colonne O qui contient une description des informations qui ont été complétées dans les colonnes F à N (Nombre, Fréquence, %). Tous les chiffres insérés dans ce tableau doivent être justifiés dans la mention de la source.

Exemple :

N° OI	FA	Mention de la source
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Fournir une déclaration des pourcentages et de la fréquence de chaque mesure (« Ancien », « Actuel » et « Potentiel ») Si nécessaire, une formalité spécifique ou un chiffre précis sont explicités. </div>
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	Il s'agira de présenter le contenu de l'offre à l'intérimaire à raison de 12 000 000 fois sur une base annuelle. Et ce pour 100 % à la fréquence 1. Source : Conversation téléphonique Ella Verbiest - Federgon
A2	Établir le contrat	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Donner la source pour cette déclaration. </div> Il s'agira de procéder à l'établissement du contrat d'intérim, adapté au travailleur, à raison de 12 000 000 fois sur une base annuelle. Et ce pour 100 % à la fréquence 1. Source : Conversation téléphonique Ella Verbiest - Federgon
A3	Imprimer le contrat	Tout contrat proposé devait être imprimé. Cette opération surviendrait 12 000 :000 fois sur une base annuelle. Et ce pour 100 % à la fréquence 1. Source : Conversation téléphonique Ella Verbiest - Federgon
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	Chaque contrat sera envoyé par courrier standard à l'intérimaire. Cette opération devrait survenir 12 000 000 fois sur une base annuelle. Et ce pour 100 % à la fréquence 1. Source : Conversation téléphonique Ella Verbiest - Federgon
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	90 % des intérimaires attendent plus d'une semaine avant de signer le contrat. Dans 90 % des cas (10 800 000), ils seront recontactés. Et ce d'après une fréquence de 1. Source : Conversation téléphonique Ella Verbiest - Federgon

Étape 8 : fixer le tarif horaire

Le tarif horaire devra ensuite être fixé. Il convient à cet effet de se poser la question suivante :

« Qui doit exécuter chaque FA spécifique ? ». La colonne Q contient un menu déroulant pour les différents tarifs horaires mentionnés dans l'onglet « Données et tarifs horaires ». Après avoir sélectionné le tarif horaire, les colonnes R à T sont complétées automatiquement.

Exemple :

N° OI	FA		Tarif horaire		
			Ancien	Actuel	Potentiel
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)					
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	Interne - Faible	31,19	31,19	31,19
A2	Établir le contrat	Interne - Moyen	38,46	38,46	38,46
A3	Imprimer le contrat	Interne - Moyen	38,46	38,46	38,46
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	Interne - Faible	31,19	31,19	31,19
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	Interne - Faible	31,19	31,19	31,19

Le contrat est établi par une personne « interne - moyen ». Un tarif horaire de 38,46 euros est dès lors appliqué.

Étape 9 : déterminer le temps consacré

Nous arrivons à la phase de fixation du temps consacré. Ces champs doivent être complétés pour chaque FA, en termes de minutes, dans les colonnes U à W.

- ▶ Il existe des délais standards pour certaines occupations du temps. Vous les retrouverez sous l'onglet « Temps et coûts standards ». Si un délai standard existe pour une certaine formalité, il vous faudra l'utiliser.
- ▶ Concernant les formalités non standards, il existe deux méthodes pour déterminer le temps consacré.
 - Imaginons que vous vouliez réaliser une estimation du temps nécessaire pour effectuer une recherche sur un formulaire en particulier et le compléter. Vous avez la possibilité, seul ou avec vos collègues, de réaliser une mesure de ce temps. En exécutant des mesures de temps, l'objectif n'est pas de les effectuer le plus vite possible. L'objectif est d'obtenir un temps moyen pour parvenir à un résultat représentatif. Cette méthode est souvent utilisée lorsque l'objet de la mesure est clair et que la procédure semble relativement simple.
 - Une option alternative consiste à charger une personne familiarisée avec le processus concerné - il peut s'agir d'un collègue ou d'un membre d'une autre organisation - de réaliser une estimation du temps requis pour exécuter la formalité administrative spécifique. On recourt souvent à cette méthode lorsqu'on ne maîtrise pas un processus ou qu'il s'agit d'un processus moins « standard » (p. ex. le traitement d'une demande déterminée). Si l'on obtient dans ce cas davantage une estimation (subjective) qu'une mesure de temps (objective), celle-ci peut malgré tout s'avérer très utile dans de nombreux cas. Pensons par exemple à la situation dans laquelle une mesure effective du temps est trop laborieuse alors qu'une certaine estimation s'impose quand même. En l'espèce, on pourra bénéficier d'une idée plus précise en interrogeant une personne qui est confrontée au quotidien à ce processus.

Exemple :

N° OI	FA	Temps consacré (minutes)		
		Ancien	Actuel	Potentiel
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)				
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	5,00	0,00	0,00
A2	Établir le contrat	10,00	0,00	0,00
A3	Impression du contrat	2,00	0,00	0,00
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	1,00	0,00	0,00
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	4,00	0,00	0,00

On estime que l'établissement d'un contrat prendra 10 minutes.

Un temps standard de 2 minutes est appliqué pour l'impression du contrat.

Remarque : Concernant le temps nécessaire aux déplacements en voiture, nous utilisons le **Distance Calculator** présenté dans le cinquième onglet du rapport Excel. **Un coût y est aussi effectivement lié.** Celui-ci est calculé dans ce même tableau et intégré dans les frais directs (cf. **Annexe 4**).

Étape 10 : déterminer les frais directs

Après avoir complété le temps consacré, il y a lieu de fixer les frais directs. Il s'agit des dépenses effectivement exposées pour respecter des obligations administratives. Il existe des tarifs standards pour certaines dépenses. Vous les retrouverez sous l'onglet « Temps et coûts standards » du rapport Excel.

Si une lettre est envoyée par courrier, nous tenons compte de deux frais directs :

- ▶ le coût d'un timbre ; et
- ▶ le coût d'une enveloppe.

Remarque : Pour le calcul des frais de port, il existe un module de calcul qui prend pour base le nombre de pages à envoyer. Ce module figure sous le sixième onglet « Coûts de l'envoi » du rapport Excel. Cet onglet peut aussi être utilisé pour calculer le coût d'un envoi recommandé (cf. **Annexe 5**)

Concernant le calcul des frais directs liés aux déplacements en voiture, on recourt au **Distance Calculator**. Il figure sous le cinquième onglet « DistanceCalc » du rapport Excel. Pour plus d'explications, nous vous renvoyons à nouveau vers l'Annexe 4.

Exemple :

N° OI	FA	frais directs		
		Ancien	Actuel	Potentiel
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)				
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	0,00	0,00	0,00
A2	Établir le contrat	0,00	0,00	0,00
A3	Imprimer le contrat	0,22	0,00	0,00
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	0,76	0,00	0,00
A5	Envoi d'un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	0,00	0,00	0,00

Les frais directs générés par l'impression d'un document s'élèvent à 0,11 euro par page. L'impression de 2 pages génère donc un coût OOP de 0,22 euro.

Ces frais directs concernent tant le coût d'un timbre que d'une enveloppe.

Étape 11: calculer la modification des charges

Une fois toutes les étapes précitées parcourues, on peut calculer la modification précise des charges administratives. Rappelons que l'objectif du rapport Excel est de parvenir à un changement effectif et potentiel des charges administratives.

Cet aspect est traité dans la dernière partie de l'onglet « Méthode de mesure Kafka » qui contient les calculs à proprement parler. Ces calculs sont effectués sur la base des données complétées dans les colonnes précédentes. Les cellules pertinentes (cellule FA à cellule CA) se composent intégralement de formules et ne doivent donc pas être complétées. Il est cependant important de vérifier si tous les calculs sont corrects. Il est en effet possible qu'en ajoutant des lignes, ces formules exécutent des calculs erronés. Dès lors, il importe de vérifier pour chaque colonne (« TxP », « Q » et « CA ») et pour chaque scénario (« Ancien », « Actuel » et « Potentiel ») si le bon calcul a été effectué.

Il faut ensuite vérifier les montants utilisés pour le calcul des sous-totaux et du total général. Ce n'est qu'une fois ces opérations effectuées que le rapport pourra être considéré comme tout à fait prêt.

Au bas de cet onglet, on voit enfin apparaître la modification des charges administratives ou des coûts de gestion dans la mesure « Actuel » et la mesure « Potentiel » par rapport à la mesure « Ancien ».

Exemple :

TxP = (tarif horaire x (temps consacré /60)) + frais directs

Calculer les charges administratives et les frais de gestion

CA = (TxP) x Q.

N° OI	FA	Ancien			Actuel			Potentiel		
		T x P	Q	CA	T x P	Q	CA	T x P	Q	CA
OI 1 : Transmettre l'offre de contrat à l'intérimaire (agence d'intérim, ancienne procédure)										
A1	Prendre contact par téléphone avec l'intérimaire	2,60	12000000	31 191 974	0,00	0	0	0,00	0	0
A2	Établir le contrat	6,41	12000000	76 910 251	0,00	0	0	0,00	0	0
A3	Imprimer le contrat	1,50	12000000	18 022 050	0,00	0	0	0,00	0	0
A4	Envoyer le contrat par courrier à l'intérimaire	1,28	12000000	15 358 395	0,00	0	0	0,00	0	0
A5	Envoyer un rappel en cas d'absence de signature (= par téléphone)	2,08	10800000	22 458 221	0,00	0	0	0,00	0	0

3. Annexes

Annexe 1 : Présentation du bureau de mesure

Le bureau de mesure de l'Agence pour la Simplification Administrative a été institué en août 2007. Auparavant, les mesures étaient plutôt effectuées sur une base *ad hoc*.

Le bureau de mesure évalue les charges administratives imposées aux citoyens, aux entreprises et aux associations. Le bureau de mesure a adopté la ligne de conduite suivante : « Mesurer, c'est connaître ». Nos mesures servent à exprimer en chiffres les actions de simplification administrative. L'accent est donc mis sur les effets quantifiables. Par ailleurs, nous ne négligeons pas les aspects qualitatifs de la simplification administrative :

- ▶▶ Réduction du **degré d'irritation auprès des citoyens et des entreprises (mesure de la perception)** ;
- ▶▶ raccourcissement des **délais de procédure (temps d'attente)** ;
- ▶▶ **convivialité** d'un site internet ;
- ▶▶ **harmonisation** des **différentes réglementations** ;
- ▶▶ **inspections et contrôle** ;
- ▶▶ **nudging**.

Nous nous efforçons de tenir compte de plus en plus de ces aspects dans nos rapports. En outre, nous pouvons réaliser un examen plus approfondi dans certains dossiers, à la demande du client.

Nous effectuons des mesures afin de mettre en lumière la simplification administrative. Nous ne mesurons pas pour mettre en cause les objectifs stratégiques de la réglementation. Grâce à nos mesures, nous décelons des « meilleures pratiques ». Comment développer la réglementation avec un impact minimal sur les charges administratives ? Comment développer une réglementation accessible ?

En résumé, le bureau de mesure apporte un soutien au niveau de l'évaluation des aspects suivants :

- ▶▶ **les coûts** liés à la **réglementation nouvelle ou modifiée** ;
- ▶▶ **la pression réglementaire** liée à des **clusters de réglementation** ;
- ▶▶ **les efforts de simplification** d'un **service public** ;
- ▶▶ **l'impact** de la **réglementation adoptée** ;
- ▶▶ **l'efficacité** des **processus et procédures**.

Annexe 2 : Délais standards et frais directs

Liste des délais standards et frais directs standards			
Formalité administrative	Temps en minutes	Frais directs en €	Commentaires
Avec déplacement			
Déplacement vers la maison communale (en ce compris temps de préparation, de déplacement, d'attente et de service)	36	2,00 €	
Déplacement du citoyen vers le bureau de poste pour un envoi recommandé	30	2,00 €	
Déplacement de l'entrepreneur vers le bureau de poste pour un envoi recommandé	32	2,00 €	Y compris inscription dans fichier-journal
Frais de déplacement par kilomètre		0,3468 €	Pour la période allant du 1 ^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015, le montant actualisé de l'indemnité kilométrique forfaitaire s'élève à 0,3468 EUR par kilomètre
Sans déplacement			
NON NUMÉRIQUE			
Impression et copie d'un document	2		Par document individuel
<ul style="list-style-type: none"> Coût de l'impression ou de la copie de documents (noir et blanc) 		0,11 €	Par page Source : coût moyen calculé sur la base du coût auprès de 10 bibliothèques
<ul style="list-style-type: none"> Coût de l'impression ou de la copie de documents (couleurs) 		0,66 €	Par page Source : coût moyen calculé sur la base du coût auprès de 10 bibliothèques
Signature document	2		Temps pour la consultation d'un document court (+/- 1 page) et l'apposition d'une signature sur papier
Envoi document	10		Par document individuel
Fax document	2		Plusieurs documents
Appel téléphonique	5		Par téléphone
Archivage document papier/recherche document archivé	2		Par document individuel
Réception d'un courrier			
<ul style="list-style-type: none"> recommandé 	2		Délais standards communiqués par le <i>dienst Wetsmatiging</i> (Autorité flamande)
<ul style="list-style-type: none"> par courrier 	1		Délais standards communiqués par le <i>dienst Wetsmatiging</i> (Autorité flamande)
Rédaction lettre d'accompagnement	5		Rédaction d'un document d'accompagnement court d'une page, en ce compris la signature du document
NUMÉRIQUE			
Signature électronique	1		Temps nécessaire à l'introduction de l'e-ID dans le lecteur de carte et à la saisie du code PIN. Le temps requis pour consulter ou compléter le document n'est pas pris en compte.
Envoi de données par mail	2		Par mail individuel

Réception d'un mail	1	Délais standards communiqués par le <i>dienst Wetsmatiging</i> (Autorité flamande)
Recherche copie numérique et ajout en annexe/chargement	1	Par document individuel
Archivage document électronique/recherche document archivé	1	Par document individuel
Exécution ordre de paiement via Zoomit/module e-payment	1	Par paiement individuel
Exécution ordre de paiement (électronique) via le site de la banque	3	Par paiement individuel
Exécution ordre de paiement (non électronique)	10	Par paiement individuel
Téléchargement électronique des formulaires	1	Délais standards fixés par le bureau de mesure
Demande électronique auprès de la commune	3,25	Source : V029_T_013_Tijdsmeting E-loket Naviguer vers le site de la commune, compléter la demande, s'identifier sur le site et procéder à l'envoi
Paiement via bancontact	0,3	Source : R291_T_001_Betaling bankcontact.xlsx
Navigaton vers le site	1	Délais standards fixés par le bureau de mesure
Identification sur le site / Identification e-ID	1	Délais standards fixés par le bureau de mesure
Envoi formulaire électronique en cliquant sur le bouton	0,17	Délais standards fixés par le bureau de mesure

Annexe 3 : Tarifs horaires standards (à compter de 2017)

Tarifs horaires par catégorie	
Interne – Bas	31,19 €
Interne – moyen	38,46 €
Interne – Haut	70,62 €
Citoyens	24,23 €
Externe – Bas	105,84 €
Externe – moyen	136,50 €
Externe – Haut	163,20 €
Fonctionnaire – Bas	31,22 €
Fonctionnaire – moyen	38,09 €
Fonctionnaire – Haut	69,48 €

Annexe 4 : Distance calculator

Ce bouton permet de calculer le nombre de kilomètres par déplacement (aller et retour) sur la base du nombre de lieux en Belgique. Le temps à consacrer et les frais de déplacement correspondants (consommation de carburant) sont ainsi calculés sur cette base. Ils peuvent être intégrés respectivement auprès de « Temps consacré » et « Frais directs » sous l'onglet « Résumé » du rapport Excel. Dès que nous sommes en présence d'une mesure liée à un déplacement, nous partons systématiquement du principe qu'elle nécessite l'utilisation d'une voiture.

Exemple :

Distance calculator	
Nombre de lieux	100
Nombre de km pour un trajet	6,97
Nombre de km aller-retour	13,94
Coût unitaire	€ 2,42
Coût aller-retour	€ 4,84
Durée en heure (un trajet)	0,14
Durée en heure (aller-retour)	0,29
Durée en minutes (un trajet)	8,65
Durée en minutes (aller-retour)	17,30

Insérer le nombre de lieux



Annexe 5 : Calcul du coût d'un envoi par la poste

Cet onglet permet de calculer le prix d'un envoi par la poste sur la base du nombre de pages à envoyer et compte tenu du caractère recommandé ou non de l'envoi. Le fichier Excel destiné à calculer le coût du timbre est basé sur le poids moyen d'une page de 4,9896 g.

Exemple :

