

# Monaco Business News

> NUMÉRO 60

ÉTÉ 2017

Prix 2 €

ISSN 2519 - 7770

## COMPRENDRE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

P. 2

### Cahier juridique

P. 12

Le règlement intérieur d'entreprise

### La FEDEM vous informe

P. 24

Le Conseiller de Gouvernement -  
Ministre des Finances et de l'Économie  
rencontre les Présidents de Syndicats



La dématérialisation  
alliant fiabilité, efficacité et durabilité

Actis SAM - "Le George V" - 14, av. de Grande-Bretagne, Monte-Carlo 98000 MONACO  
Tel: +377 97 98 18 18 – Fax: +377 97 98 18 19 - e-mail: contact@actis.mc - web: www.actis.mc



**MONACO GRIMALDI**  
Espace entreprises  
57, rue Grimaldi  
Tél. +377 92 16 57 10\*

\*Coût d'un appel local

**banquepopulaire.mc**

**BANQUE POPULAIRE CORPORATE BANKING**

BANQUE & ASSURANCE



Banque Populaire Méditerranée - 457 Promenade des Anglais - BP 241 - 06292 Nice cedex 3 - Société anonyme coopérative de Banque Populaire à capital variable (art. L.512.2 et suivants du code monétaire et financier et l'ensemble des textes relatifs aux banques populaires et aux établissements de crédit) - 058 801 481 RCS Nice - Immatriculée auprès de l'organisme pour le registre des intermédiaires en assurance (ORIAS) sous le numéro 07 005 622 - www.bpmed.fr/epiteaux.com - Décembre 2016



Philippe Ortelli

# L'éditorial du Président

## SOMMAIRE

NUMÉRO 60 / ÉTÉ 2017

### DOSSIER

**Comprendre la transition  
énergétique** p. 2 à 11

### CAHIER JURIDIQUE

**Le règlement intérieur  
d'entreprise** p. 12 à 21

### BILLET ÉCO

**Quel marketing  
pour les robots?** p. 22 et 23

### LA FEDEM VOUS INFORME

p. 24 à 27

### INTERVIEWS

p. 28 à 30

### VIE SYNDICALE

p. 31 et 33

### INDICES SOCIAUX

p. 33

### **Notre responsabilité sous jacente...**

*Stephan Zweig disait : "Presque toujours, la responsabilité confère à l'homme de la grandeur."*

*À Monaco, les moyens de faire preuve de responsabilité sont importants et nombreux. Au moment de faire un zoom sur la transition énergétique en Principauté, nous savons tous que c'est ce type de responsabilité qui aura un impact sur nos descendants, et sur plusieurs générations... Quand je vois la vitesse d'extinction de certaines espèces<sup>(1)</sup>, le changement climatique qui impacte l'agriculture, je me dis qu'il est indispensable de réagir, chacun à notre niveau, en conscience que Monaco est tout petit dans ce monde, mais que notre pouvoir d'agir est bien plus important que notre surface occupée sur la Terre... Que ferons nos petits-enfants d'une terre brûlée et surpeuplée ?*

*Cette responsabilité générationnelle nous engage pour développer les solutions qui assureront la pérennité de notre modèle économique, écologique et social. Car c'est lui seul qui nous fournira les moyens d'agir ailleurs sur Terre.*

*Ne croyez pas que tout est perdu : pour l'avoir expérimenté dans mes deux sociétés, nous pouvons réduire notre empreinte carbone de 50 % d'ici 2030, et nous pouvons aussi protéger la nature, avec des actions ciblées pour protéger les animaux, en danger de l'avidité humaine, avec des investissements accessibles à des PME.*

### **Ce que l'homme défait, l'homme peut le refaire.**

*Au moment de basculer justement dans une campagne électorale dont on doit espérer qu'elle s'attardera sur des sujets de fond, et sur de la véritable prospective, nos politiques devront faire preuve de responsabilité et ne pas, par exemple, agiter l'Europe comme un épouvantail. Nous ferons nos propositions à notre niveau le moment venu, en toute responsabilité.*

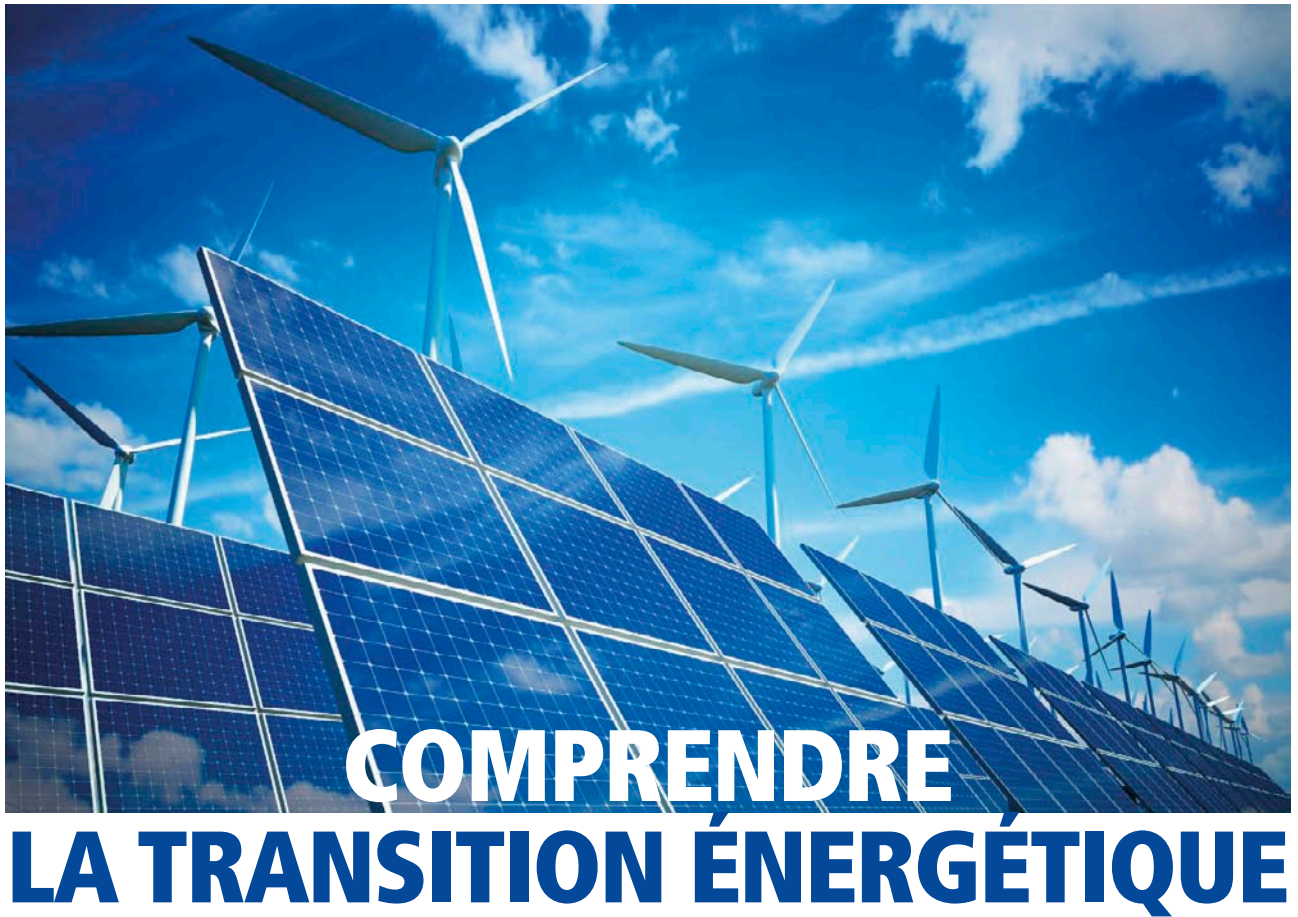
*La responsabilité, c'est aussi transmettre, aussi je veux remercier les personnes qui ont contribué au lancement, et désormais à la réussite du Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque, preuve que la matière est importante et qu'elle intéresse de plus en plus.*

*Je le rappellerai sans cesse : notre modèle est à nul autre pareil. Continuons ensemble, chefs d'entreprises, autorités et partenaires sociaux, à faire preuve de la responsabilité collective qui fait avancer notre pays et fait prospérer son économie.*

*Le Président, Philippe Ortelli*

*(1) Même en Europe occidentale, près de 75 % des oiseaux communs ont disparu en 30 ans.*





# COMPRENDRE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

**S.A.S. le Prince Souverain a engagé le pays dans une transformation profonde, capitale pour l'avenir de Monaco. La Transition Énergétique, qui a pour objectif une réduction de 50 % des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) en 2030, par rapport à 1990, et la Neutralité Carbone en 2050, implique un rythme de réduction 4 fois plus rapide que celui qui a été suivi jusqu'ici en Principauté. Les entrepreneurs sont particulièrement mobilisés pour soutenir cet effort vital sur les 3 axes prioritaires définis par le Gouvernement : mobilité, traitement des déchets, efficacité énergétique des bâtiments.**

Ce dossier interroge le Conseiller-Ministre Marie-Pierre Gramaglia et le Directeur de Mission Jean-Luc Nguyen sur les actions du Gouvernement. Il comporte également les interviews de Pierfranck Pelacchi, Directeur commercial de la SMEG, sur les initiatives engagées pour réduire la consommation d'énergie et augmenter son origine verte, et de Jean-Louis Grinda, Président de la Commission Environnement et Cadre de vie du Conseil National, sur les évolutions du cadre légal en Principauté.

Côté chefs d'entreprises, Henri Fabre, Président du SPAC et dirigeant de Betek Ingénierie et Monaco Études Ingénierie, apporte des explications techniques, et Éric Villalonga, Président de la CEREM et dirigeant de Monaco Green Energy, fait le point sur les évolutions et caractéristiques du marché des Énergies Renouvelables et de l'Écologie. Pour conclure, il présente les résultats d'une nouvelle étude scientifique qui montre que le partage des véhicules pourra offrir une solution pratique aux contraintes de mobilité.

# Les engagements concrets du Gouvernement



© Direction de la Communication

***“Les entreprises ont un rôle central sur un sujet majeur qui concerne tous les secteurs de notre vie nationale”,  
Marie-Pierre Gramaglia***

**Le MBN a demandé à Marie-Pierre Gramaglia, Conseiller de Gouvernement - Ministre de l'Équipement, l'Environnement et l'Urbanisme, et à Jean-Luc Nguyen, Directeur de la Mission pour la Transition Énergétique, d'expliquer l'engagement concret du Gouvernement Princier, et comment les entreprises peuvent se mobiliser.**

***MBN/ Quelles sont les objectifs du Gouvernement Princier en matière de transition énergétique ?***

**Marie-Pierre Gramaglia :** La politique énergétique et climatique est axée sur trois objectifs fixés par le plan énergie climat adopté par la Principauté : réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) ; diminuer les consommations énergétiques de la Principauté ; augmenter la production locale d'énergie renouvelable. En matière de réduction de GES, S.A.S. le Prince Souverain a fixé lors de la COP 21 à Paris, des objectifs à la hauteur des grands enjeux pour notre planète : -50 % de réduction en 2030 par rapport à 1990 et la neutralité carbone en 2050. Il faut savoir qu'en 2014, la Principauté a réduit de 21,15 % ses émissions de GES par rapport à 1990. Pour atteindre les objectifs de transition énergétique, le rythme de réduction des émissions doit être aujourd'hui 4 fois plus rapide que celui qui a été suivi jusqu'à présent.

Comme je l'ai souligné lors de la présentation du livre blanc sur la transition énergétique, la prise de conscience de cette accélération ne peut être que collective car pour atteindre ces objectifs cela nécessite, d'une part, un changement des modes de production de l'énergie et d'autre part, une adaptation de notre façon de consommer cette énergie. L'action que nous devons engager en faveur d'une société qui réduit progressivement ses émissions de GES est tout autant collective qu'individuelle. En effet, nous devons être conscients que nos actions au quotidien réduisent ou augmentent cette empreinte carbone.

***MBN/ Quel est le rôle de la Mission pour la Transition Énergétique ?***

**Jean-Luc Nguyen :** Pour accompagner cette démarche de réduction des émissions de GES, S.A.S. le Prince Souverain a

décidé, en 2016, de créer la Mission pour la Transition Énergétique. Rattaché au Département de l'Équipement, de l'Environnement et de l'Urbanisme, ce service a pour mission de réussir la mobilisation de tous en Principauté mais également de soutenir les autres services du Gouvernement dans l'atteinte des objectifs. Afin de doter cette politique ambitieuse et volontaire des moyens financiers nécessaires à sa réalisation sur le long terme, S.A.S. le Prince Souverain a souhaité que soit également créé un Fonds Vert National, abondé à la fois par l'État et par la SMEG.



Jean-Luc Nguyen.

© Direction de la Communication

***MBN/ Quelles actions va-t-elle mettre en place ?***

**J.-L. N. :** La première action de la Mission pour la Transition Énergétique a été la réalisation d'un livre blanc sur la transition énergétique, avec le soutien du cabinet Equineo. Au total, ce sont 59 entreprises ou organisations et 90 personnes qui ont été rencontrées en entretiens individuels. Tous ont pu apporter leur regard, leurs réflexions, leurs interrogations et leurs attentes sur ce sujet. Cinq ateliers ont ponctué cette collecte d'informations, réunissant les acteurs du tourisme, de l'événementiel et des loisirs ; de la santé ; de l'énergie et des services urbains ; des secteurs de l'économie, du commerce et de l'entreprise ; du bâtiment. La première vertu de ces ateliers collectifs a été de permettre aux représentants d'un même secteur d'activités de se rencontrer et de valider l'état de la situation compilé au fil des entretiens individuels. Ces rencontres riches en écoute et en échange ont permis de partager les bonnes pratiques des différents secteurs d'activités, de comprendre quelles étaient les attentes des uns et des autres envers le Gouvernement et de prioriser les actions futures. Je profite de cette opportunité pour remercier une nouvelle fois la FEDEM et, par votre intermédiaire, tous les autres acteurs qui ont participé à cette large concertation, qui a permis de favoriser la bonne compréhension des enjeux et d'identifier les défis à relever.

Aujourd'hui, l'équipe de la Mission est au travail. Elle finalise, par exemple, la mise en œuvre du *cadastre solaire de la Principauté* qui va être mis en ligne et accessible à tous début juillet. Cet outil va permettre d'identifier et d'évaluer le potentiel de chaque toiture. C'est une aide à la décision mise à la disposition de tous. Ceux qui souhaitent s'engager dans une démarche de transition énergétique trouveront là, je le souhaite, une motivation supplémentaire et concrète. D'autant, *je rappelle que l'installation de panneaux solaires est subventionnée par l'État.*

La Mission travaille également à la mise en place d'un site internet dédié à la transition énergétique où seront regroupées les informations liées à la réglementation, aux subventions et aux gestes éco-responsables. Un chantier important porte également sur la création d'un pacte national sur la transition

énergétique annoncé par S.A.S. le Prince Souverain lors de la présentation du livre blanc. Ce pacte associera les institutions, les entreprises privées, l'ensemble de la société civile, les monégasques et les résidents. De plus, l'interdiction du fioul pour le chauffage des bâtiments existants a été annoncée en mars. La Mission travaille à proposer des alternatives compétitives. *Deux études ont été lancées dès le mois de mars dernier pour la réalisation de réseaux thalasso-thermiques dans les quartiers de la Condamine et du Larvotto. Les syndicats des immeubles concernés ont été contactés et le tracé optimal des réseaux est en train d'être défini.* Il ne s'agit là que de quelques exemples de l'action de la Mission.

### **MBN/ Quels sont les secteurs sur lesquels vous prévoyez d'agir en priorité ?**

**J.-L. N. :** Pour réussir la transition vers une société décarbonée, nous devons intervenir simultanément sur les trois principales sources qui comptent chacune pour 30 % des émissions de GES de la Principauté : la mobilité, le traitement des déchets, la consommation énergétique dans les bâtiments. Pour chacun de ces pôles nous mettons en œuvre un certain nombre d'actions. En matière d'énergie renouvelable, il s'agit de poursuivre et d'accentuer les actions engagées dans leur développement sur le territoire : boucles thalasso-thermiques et énergie solaire. L'État étudie également l'intérêt d'investir dans des actifs de production d'électricité renouvelable hors de Monaco afin d'augmenter la part d'électricité verte importée et de *sécuriser à long terme le coût d'approvisionnement électrique de la Principauté.*

Pour le bâtiment, une nouvelle réglementation énergétique entrera en vigueur avant la fin 2017. L'objectif est de diminuer la consommation d'énergie en agissant directement sur les bâtiments. Pour cela il faut construire des bâtiments plus performants thermiquement et réhabiliter l'existant efficacement. D'ailleurs le Gouvernement va montrer l'exemple en lançant la réalisation d'une opération publique de construction exemplaire avec une structure en bois et à énergie positive.

La performance énergétique d'un bâtiment, c'est aussi l'intégration d'énergies renouvelables et locales dès la conception ou lors de la rénovation. La nouvelle réglementation traitera spécifiquement ce sujet à l'échelle des bâtiments. Un dispositif de conseil et de subventions sera mis en place pour accompagner cette nouvelle réglementation, afin d'en accélérer les effets. Il s'agit de mobiliser les propriétaires, les syndicats et les professionnels. Une meilleure connaissance des déperditions des bâtiments passe notamment par des audits énergétiques et par une mesure plus précise des consommations. L'enjeu, c'est la baisse de la consommation d'énergie mais aussi la baisse des charges locatives.

Toujours dans le bâtiment, le chauffage au fioul étant déjà interdit pour les constructions neuves, *cette interdiction sera généralisée aux bâtiments existants car le fioul est une source importante d'émissions de GES.* Là également le Gouvernement montrera l'exemple en éliminant les chaudières fioul restantes dans ses bâtiments publics. Concernant la gestion des déchets, une nouvelle Unité de Valorisation Énergétique des déchets va remplacer celle de Fontvieille pour continuer à produire de l'électricité, du chaud et du froid. Nous allons mettre en œuvre

le tri sélectif dans tous les immeubles avec la création de locaux poubelles pour l'installation de bacs de tri conformément à la nouvelle réglementation qui vient de paraître en la matière. Ce ne sont là que quelques-unes des actions et mesures qui vont être développées dans les toutes prochaines années.

### **MBN/ Comment voyez-vous le rôle des entreprises dans cette transition ?**

**M.-P. G. :** Les entreprises ont un rôle central sur un sujet majeur qui concerne tous les secteurs de notre vie nationale. Le livre blanc a été une formidable opportunité d'initier le dialogue avec les grands secteurs de notre économie. Nous avons pu juger de l'intérêt que notre communauté portait à cette question de la réduction des émissions de GES et de l'engagement auquel chacun semblait vouloir adhérer. Il est nécessaire maintenant que cet état d'esprit se concrétise dans les faits et les actes.

### **MBN/ Que peuvent-elles faire pour aider le pays à réussir concrètement cette transition ?**

**M.-P. G. :** Sur ces trois secteurs les entreprises peuvent concrètement accompagner cette démarche de transition énergétique. Certaines entreprises monégasques sont très en pointe en matière d'énergie et de développement durable, et peuvent montrer la voie à suivre. Sur les déchets, par exemple, augmenter le tri c'est moins d'incinération donc moins d'émissions de GES. Dans la mesure du possible *il faudrait par exemple éliminer les plastiques qui représentent 11,6 % des quantités de déchets incinérés et sont responsables de 83 % des émissions de GES.* Sur le second pôle, la consommation énergétique des bâtiments, les actions concrètes sont multiples : réduction des consommations, développement du solaire sur les toitures, meilleure isolation. Sur la mobilité il s'agit d'évoluer vers une des solutions plus éco-responsables : privilégier des véhicules écologiques peu ou pas polluants, encourager le covoiturage et l'utilisation des transports en commun.

Les entreprises locales peuvent aussi développer des solutions pour améliorer nos modes de production et de consommation. Par exemple, le pays a besoin d'experts en audits et rénovation énergétique de bâtiments, d'installateurs et d'exploitants d'installations d'énergie renouvelable. L'innovation peut aussi porter sur les solutions de mobilité propre, de réduction à la source et de recyclage des déchets. L'entrepreneuriat vert est sans conteste un secteur d'avenir en Principauté avec un bon potentiel d'exportation des solutions à l'étranger.

Comme on le voit, les pistes d'amélioration vers une société décarbonée sont nombreuses, il appartient aux entreprises de recenser les actions qu'elles souhaitent conduire, à leur rythme mais avec détermination. Nous avons toute confiance dans leur capacité d'innovation et d'adaptation. Le 23 mars dernier, lors de la présentation du livre blanc, S.A.S. le Prince Souverain a délivré un message fort à la Communauté monégasque pour une évolution progressive mais irréversible vers la transition énergétique de la Principauté, afin de bâtir une société plus sobre en consommation d'énergie, une société qui privilégie les énergies nouvelles, une société plus durable. Il s'agit maintenant de tout mettre en œuvre pour répondre avec détermination et efficacité au message du Prince Souverain. ■



## Pierfranck Pelacchi :

*“En 2017, grâce à l’implication de nos clients, environ 40 % de l’électricité à Monaco sera d’origine renouvelable”*



© SMEG

**Acteur très engagé dans la transition énergétique, la SMEG (Société Monégasque de l’Électricité et du Gaz) a accepté de partager les actions qu’elle mène en faveur d’une gestion plus sobre**

**de l’énergie. Pierfranck Pelacchi, Directeur Commercial, en dévoile les contours.**

### **MBN/ Quelle est la situation actuelle en matière d’énergie en Principauté? D’où provient-elle?**

**Pierfranck Pelacchi** : Différentes énergies sont consommées à Monaco : du fioul, du gaz, de l’électricité... Cette dernière prédomine et provient presque exclusivement de France à hauteur de 550 GWh par an. En seconde position se trouve une énergie renouvelable entièrement produite en Principauté qui est issue du potentiel thermique de la mer (environ 180 GWh par an). Elle est utilisée pour le chauffage et la climatisation des bâtiments réduisant d’autant les besoins d’autres énergies. Ensuite viennent les énergies émettrices de gaz à effet de serre : le gaz pour 70 GWh et le fioul domestique pour environ 60 GWh. La volonté de Monaco, réaffirmée par le Prince Souverain, est claire : atteindre la neutralité carbone d’ici à 2050 et construire son indépendance énergétique. Pour le premier objectif, le fioul domestique devrait être rapidement remplacé par d’autres énergies pour le chauffage des bâtiments. Le gaz, bien que rejetant lui aussi du CO<sub>2</sub>, peut constituer une solution transitoire et alternative au fioul, car le passage à ce combustible réduit immédiatement de 30 % les émissions. Mais le gaz peut dans certains cas constituer une solution pérenne, c’est la raison pour laquelle la SMEG travaille dès aujourd’hui pour s’approvisionner en biométhane, combustible vert et non émetteur de CO<sub>2</sub> fossile, afin de couvrir, au fur et à mesure, l’ensemble des besoins en gaz de la Principauté. En ce qui concerne le second objectif, la construction de l’indépendance électrique a débuté avec l’annonce de la création d’une co-entreprise entre le Gouvernement et la SMEG. Cette structure commune a pour vocation l’acquisition ou la création d’actifs de production d’électricité verte en dehors des frontières de Monaco. Comme l’a souligné Thomas Battaglione, Administrateur Directeur Général de la SMEG, lors de la conférence de presse présentant ce projet : *“Notre objectif est de produire notre propre énergie renouvelable. L’idée est de*

*sortir de notre dépendance énergétique en acquérant des actifs verts en France.”*

### **MBN/ Où en est Monaco au niveau de la transition vers les énergies renouvelables? Quel est le rôle de la SMEG dans cette transition?**

**P. P.** : Le rôle de la SMEG est de constituer le relais industriel entre l’impulsion gouvernementale et le consommateur. L’objectif de Monaco de favoriser au maximum la production d’énergie renouvelable locale illustre parfaitement ce rôle : depuis 2014, une mesure incitative pour l’installation de panneaux photovoltaïques est proposée par la Direction de l’Environnement.

Afin de faciliter le développement de cette énergie, la SMEG a conçu une offre clés-en-main, “SunE”, au travers de laquelle nous prenons en charge l’investissement, les démarches administratives, les travaux et l’exploitation de l’installation de production. En parallèle, la SMEG commercialise grâce à l’offre “egeon”, des garanties d’origine renouvelable achetées auprès de producteurs d’électricité verte et comptabilisées sur un registre européen. En 2017, grâce à l’implication de nos clients, environ 40 % de l’électricité à Monaco sera d’origine renouvelable. La SMEG distribue également le chaud et froid urbains sur Fontvieille et les délaissés SNCF. Les énergies utilisées pour refroidir ou chauffer l’eau de ce réseau se répartissent entre la vapeur issue de la valorisation des déchets, l’énergie thermique de la mer et de l’électricité verte. Ce système est particulièrement vertueux et sa réplification pour d’autres quartiers de la Principauté offre des possibilités d’accroissement notables d’énergie renouvelable produite localement.

### **MBN/ Quels sont les projets de la SMEG à long terme en matière de fourniture d’énergie? Quel futur préparez-vous?**

**P. P.** : Le futur que la SMEG prépare en matière de fourniture d’énergie est tourné vers la sobriété. Dans un contexte de raréfaction des énergies, il est de notre devoir d’accompagner nos clients pour utiliser l’énergie à bon escient et sans gaspillage. La première étape de la maîtrise des consommations est de disposer d’une bonne connaissance de leur utilisation. Afin de disposer d’une vision d’ensemble, le Gouvernement Princier a confié à la SMEG la constitution d’une base statistique “Data+”, qui recense les usages des énergies sur la Principauté. Les premiers résultats ont déjà permis de fixer 3 priorités : le remplacement du fioul, l’amélioration de la connaissance de l’utilisation de l’électricité et l’amélioration de l’efficacité énergétique des sites tertiaires. Pour répondre à ces deux derniers points, la SMEG a mis en œuvre une technologie innovante auprès de quatre sites pilotes qui vont servir de modèle pour une vaste opération

gouvernementale. Le lancement devrait avoir lieu d'ici la fin de l'année.

La connaissance et les actions à prioriser se déclinent également au niveau individuel. Les technologies numériques nous apportent leur concours pour mettre à disposition des applications Internet pour les entreprises et pour le grand public. L'objectif est de proposer les outils numériques les plus faciles à utiliser et les plus efficaces pour influencer à la baisse sur les consommations d'énergie. Une fois les besoins maîtrisés, l'électricité et le gaz indispensables à la

vie du pays doivent être acheminés de façon fiable et sûre. Le Gouvernement Princier nous a confié l'exploitation des réseaux monégasques et il nous tient à cœur d'y répondre de façon exemplaire. Nous sommes donc très fiers d'annoncer un temps moyen de coupure le plus faible d'Europe (benchmark européen de l'indicateur SAIDI). Pour poursuivre le développement et la



© iStock

fiabilisation du réseau électrique, notre collaboration avec les Services de l'État nous a permis de réaliser une prouesse architecturale et technique en créant un poste source entièrement creusé dans la roche. Cet ouvrage sera inauguré avant la fin de l'année et renforcera encore la sécurisation et la performance de l'approvisionnement électrique en Principauté. ■

## Le photovoltaïque est à Monaco

Sun<sup>e</sup>

### Habillons de soleil les toits de Monaco

La SMEG vous propose une offre clef en main qui vous permet de bénéficier d'électricité photovoltaïque sans supporter l'achat des panneaux ni leur exploitation.

Contactez-nous au 92 05 66 44 - [commercial@smeg.mc](mailto:commercial@smeg.mc) - [smeg.mc](http://smeg.mc)



Source d'énergies



## Jean-Louis Grinda :

*“La place de la société civile dans la mise en œuvre de la transition énergétique sera déterminante”*

**Cadre légal, Code de l'Environnement, priorités et enjeux en matière de transition énergétique, Jean-Louis Grinda, Président de la Commission Environnement et Cadre de vie du Conseil National, répond aux questions du MBN.**

*MBN/ Quel est le cadre légal à Monaco en matière d'environnement ?*

**Jean-Louis Grinda :** Il existe plusieurs Lois, Ordonnances Souveraines ou arrêtés ministériels qui encadrent certaines activités liées à l'Environnement comme par exemple la protection des espèces, la pollution, l'encadrement du bruit, etc... mais il n'existe pas encore de grande Loi cadre (à l'exception du Code de la Mer voté en 1998 et dont la totalité des arrêtés d'application n'est pas encore publiée...). C'est ce manque que le Code de l'Environnement se doit de combler.

*MBN/ Où en est le projet de loi n°860 portant Code de l'Environnement? Quelles sont les priorités de la Commission Environnement et Cadre de vie que vous présidez concernant ce dossier ?*

**J.-L. G. :** Lorsque mes collègues m'ont confié la présidence de la Commission Environnement et Cadre de vie, en février 2013, j'ai décidé de reprendre en totalité l'étude de ce texte qui avait été déposé en décembre 2012 et dont l'inspiration était bien antérieure. Cette étude s'est faite sur un rythme raisonnablement soutenu et nous a permis de poser pas mal de questions au Gouvernement. Celui-ci y a répondu à son rythme... et nous voici en dernière année de législature ! Il faut dire que cette commission étant confiée à un membre de la Minorité, l'ancienne majorité HM n'a pas vraiment mis la pression sur l'Exécutif, lequel n'en faisait visiblement pas non plus une priorité, ce qui ne laisse de m'étonner ! J'ai donc dû intervenir à plusieurs reprises en séance publique mais aussi par voie de presse pour signaler que ce surplace législatif n'était pas un bon signal, surtout après les engagements de la Principauté pris dans le cadre de l'Accord de Paris (COP 21).



© Conseil National

Appuyé par le Président Steiner, les choses se sont finalement débloquées, et je pense pouvoir arriver à un vote avant la fin de l'année. Constatons qu'il aura donc fallu 10 ans pour y parvenir ! Ceci doit nous faire réfléchir quant à l'efficacité du dialogue institutionnel, surtout si l'on fait le parallèle avec la Loi Patrimoine votée en mai dernier après 8 années de discussions !

Je rappelle que ce Code est un texte "ombrelle" couvrant aussi bien la santé que le bruit ou les diverses pollutions dues à l'activité humaine.

Vous aurez donc compris que ma priorité est d'aboutir pour que notre Pays ait un texte en phase avec les nécessités de notre temps, ainsi qu'avec les aspirations portées au niveau international par notre Souverain.

*MBN/ Quels sont selon vous les principaux enjeux pour les prochaines années en matière de transition énergétique ?*

**J.-L. G. :** Ainsi que je le disais dans ma déclaration de politique générale à l'occasion de l'examen du BP 2017, la transition énergétique est le sujet majeur des prochaines années car elle va impliquer tous les acteurs de l'économie mais aussi les particuliers. À ce titre, la place de la société civile dans la mise en œuvre de la transition énergétique sera déterminante, ainsi que vient de le souligner très clairement le récent "pacte mondial pour l'environnement" remis au Président Macron.

Nous devons respecter nos engagements qui nous conduisent vers une production moindre de gaz à effet de serre (diminution de 50 % en 2030). Cela ne se fera pas sans effort ni sans certains sacrifices (par exemple suppression du chauffage au gazoil chez les particuliers) que le Gouvernement devra accompagner en accord avec le Conseil National. La réflexion me semble bien engagée avec la publication du Livre Blanc mais aussi par la création d'une cellule gouvernementale dédiée dotée d'un budget appelé Fonds Vert.

Je pense qu'il faut aller plus loin et en faire une Cause Nationale. Ainsi, nous passerions plus rapidement de la proclamation nécessaire de grands principes à la mise en pratique de ceux-ci. Le temps est à l'action !

# Les trois axes de la transition énergétique



© FEDEM

**“Bien prendre en compte l'ensemble du cycle de vie des produits, de la création au recyclage, pour mettre en place des solutions positives écologiquement”,  
Henri Fabre**

**Henri Fabre, Dirigeant de BETEK Ingénierie et de Monaco Études Ingénierie (MEI) et Président du SPAC (Syndicat Patronal des Activités de Conseil, d'Ingénierie et d'Expertise Technique), offre une définition précise de la transition énergétique :**

*“Le mot **transition** évoque le passage d'un état actuel à un état futur. Ce chantier consiste à inventer et à mettre en œuvre des technologies et des pratiques innovantes pour réduire l'impact de notre production d'énergie sur la planète, alors même que la population augmente. Cette exigence d'efficacité énergétique passe notamment par la diversification des sources d'énergies (le mix énergétique) ou la promotion des énergies renouvelables : un modèle plus durable, soucieux des enjeux environnementaux. La transition énergétique regroupe l'ensemble des mesures à adopter pour une activité humaine responsable, consciente de la préservation du futur.”*

Il y distingue trois axes fondamentaux qu'il regroupe dans la démarche “**Negawatt**” : **Sobriété, Efficacité et Renouvelables** (voir schéma ci-contre).

Le premier axe, la Sobriété, décrit le changement des comportements et des habitudes de vie, ce que chacun peut faire pour réduire les dépenses énergétiques. Les exemples sont nombreux : *“Il faut accepter de porter un pull-over en hiver, un degré de chauffage en moins interdit peut-être de rester en T-shirt mais a un effet important sur la consommation. De même, une climatisation trop forte l'été est un non-sens énergétique et est même dangereux pour la santé.”* Au-delà de l'habitat, il est aussi possible de privilégier les transports en commun ou, mieux, la marche à pied.

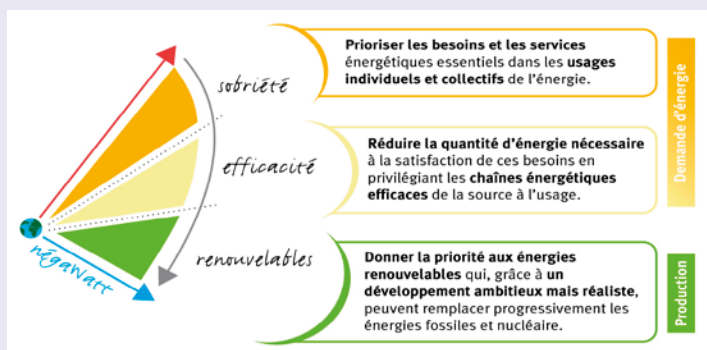
Le deuxième axe, l'Efficacité, vise à la réduction de la quantité d'énergie nécessaire à la satisfaction des besoins. Il s'agit le plus généralement d'un investissement qui sera remboursé les années suivantes par les économies réalisées. Dans le secteur du bâtiment, Henri Fabre remarque que la tenue des engagements Princiers nécessitera la reprise du bâti existant : *“Les constructions nouvelles sont aux normes mais elles ne représentent qu'une petite proportion de l'ensemble du bâti, les bâtiments anciens doivent être rénovés”*. Cela ne signifie cependant pas détruire et reconstruire tous les bâtiments historiques. *“Une villa*

*ancienne est certes énergivore, mais elle apporte un charme et un cachet qu'il faut sauvegarder et dispose d'une forte inertie thermique. Il faut donc trouver un compromis entre rénovation énergétique et préservation du patrimoine. Une solution type ne peut être appliquée à l'ensemble des bâtiments.”* Au niveau du transport, le développement des technologies hybrides peut aussi avoir un effet positif.

Le troisième axe, le Renouvelable, est du côté de la production d'énergie : il s'agit de remplacer progressivement les énergies fossiles par des technologies renouvelables comme le solaire et l'éolien. Henri Fabre note que le Gouvernement Princier a entrepris différentes actions répondant à cette démarche, aux niveaux de l'augmentation des transports en commun, de la gestion durable des déchets et de l'eau, de la préservation de l'environnement naturel, et surtout de la mise en place d'un Plan Climat Énergie. Dans les faits, des audits sont en cours pour optimiser les dépenses énergétiques des bâtiments publics.

Henri Fabre souligne d'ailleurs que la question de l'incitation des propriétaires privés de bâtiments existants est essentielle : *“Ils représentent la plus grande partie du parc immobilier, or l'efficacité énergétique n'a aucun impact sur les loyers qu'ils perçoivent.”*

Les bureaux d'étude travaillent en collaboration avec les Maîtres d'Ouvrage pour réaliser des missions de conseil, des audits, des études de faisabilité, et de l'assistance à maîtrise d'ouvrage.



*“Jusqu'à la nouvelle réglementation, il n'y avait pas d'obligation d'audit ni de mise aux normes des bâtiments anciens”, rappelle-t-il.*

Henri Fabre s'intéresse également aux “Maisons passives”, qui exploitent au maximum les avantages de leur environnement et peuvent fonctionner sans apports d'énergies fossiles tout en offrant un plus grand confort à leurs occupants. Il observe que l'architecture peut apporter des aides et donne comme exemple les balcons profonds, qui ne laissent entrer le soleil que pendant l'hiver réduisant ainsi les dépenses de chauffage et de climatisation. Il insiste enfin, sur l'importance de bien prendre en compte l'ensemble du cycle de vie des produits, de la création au recyclage, pour mettre en place des solutions positives écologiquement. Et il conclut en promouvant la sobriété, le premier axe du Negawatt : *“C'est un changement profond de culture qui ne coûte rien, permet même des économies, et peut être appliqué immédiatement”*. ■

## Éric Villalonga :

*“En 2016, la filière des énergies renouvelables a généré près de 10 millions d’emplois directs dans le monde”*



© Monaco Green Energy

**Éric Villalonga, Dirigeant de Monaco Green Energy, qui développe des centrales photovoltaïques, et Président de la CEREM (Chambre des Énergies Renouvelables et**

**de l’Écologie de Monaco), décrypte les enjeux de la transition énergétique.**

**MBN/ Pouvez-vous expliquer ce qu’est la transition énergétique ?**

**É.V. :** C’est un objectif écologique qui vise à basculer du modèle énergétique actuel vers un nouveau modèle basé sur des ressources renouvelables. Il s’agit de réduire la consommation d’énergies fossiles utilisée dans une large part des activités humaines.

**MBN/ Quelle est la situation et quelles sont les perspectives de développement du marché des énergies renouvelables à l’international et à Monaco ?**

**É.V. :** Lorsque notre syndicat a été créé en 2011, il comptait 4 sociétés adhérentes contre 9 aujourd’hui, qui proposent des solutions hautement technologiques et un savoir-faire adapté pour répondre à l’augmentation des besoins en énergies renouvelables. Le CEREM mène aussi une importante activité de veille qui permet à ses membres d’avoir une vision exhaustive de l’évolution globale du marché des énergies renouvelables à l’international, mais aussi de ce qui peut être fait et adapté à Monaco.

Au plan international, il y a actuellement une forte croissance et le renouvelable est devenu une vraie économie, qui est décorrelée des marchés, c’est-à-dire stable et à l’abri des variations politiques et boursières. Cette redéfinition économique, qui n’en est qu’à ses débuts, a été impulsée par de grandes rencontres internationales comme le protocole de Kyoto en 1995, ou plus récemment, l’Accord de Paris qui a fait suite aux intenses négociations lors de la COP21 en 2015.

Aujourd’hui, la marge de progression est très forte dans ce secteur. C’est une vraie opportunité pour tous les acteurs issus de cette filière. Avant l’Accord de Paris, nous ne savions pas vraiment comment aborder de façon globale cette transition

énergétique. Depuis que cet accord historique a été conclu, nous disposons de tous les éléments pour bâtir collectivement une stratégie mondiale face au changement climatique et d’une feuille de route pour la mettre en œuvre avant 2020. Nous sommes au début d’un long processus de transformation, malgré le signal négatif envoyé par le récent retrait des États-Unis.

**MBN/ Pourriez-vous donner quelques chiffres illustrant cette tendance ?**

**É.V. :** Selon un rapport de l’Agence Internationale des Énergies Renouvelables, en 2016, la filière des énergies renouvelables a généré 10 millions d’emplois directs dans le monde, 62 % de ces emplois étant situés en Asie, le reste au Brésil, aux États-Unis, en Inde et en Allemagne. Depuis 3 ou 4 ans, la croissance dans ce domaine est d’environ 1 point par an. Si ces chiffres confirment que ce secteur est créateur d’emplois, ils mettent aussi en avant l’important enjeu en matière de formation et d’information, ce à deux niveaux. Le premier concerne les pays en voie de développement ou émergents, qui souhaitent se mettre rapidement aux normes durables en bénéficiant de la récence de leurs infrastructures. Le second porte sur les pays d’Europe, détenteurs du savoir technologique et scientifique, qui ont une capacité d’investissement bien plus importante mais sont freinés par le poids historique de leurs politiques énergétiques, et restent à la traîne par rapport à l’Asie, le Brésil ou l’Inde.

En 2016, les nouvelles installations d’énergies renouvelables ont atteint un nouveau record avec 161 GW installés, faisant grimper la capacité totale de près de 9 % par rapport à 2015, à 2017 GW. Pour vous donner une échelle de grandeur, une centrale de 100 mégawatts occupe environ 200 hectares de terrain, et 1 gigawatt exige approximativement 2 milliards d’euros d’investissement. Le rapport *Renewables 2017 Global Status Report (GSR)\** paru en juin montre que le solaire photovoltaïque compte pour environ 47 % de ces capacités additionnelles, suivi de l’éolien (34 %) et l’hydroélectricité (15,5 %). Les énergies renouvelables deviennent donc l’option la plus économique.

Il dévoile aussi que certaines transactions récentes au Danemark, en Égypte, en Inde, au Mexique, au Pérou et aux Émirats Arabes-Unis ont vu le coût de l’électricité chuter à 0,05 dollar/KWh, un chiffre bien inférieur au coût de l’électricité d’origine fossile ou nucléaire produite dans ces pays. Il souligne, entre autres, que les émissions de CO<sub>2</sub> liées à la consommation d’énergie des industries et des énergies fossiles sont restées stables pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, malgré une croissance de 3 % de l’économie mondiale et une augmentation de la demande d’énergie.

\* [www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/](http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/)



**MBN/ Au-delà des objectifs économiques, les énergies renouvelables induisent aussi un volet humain, notamment au niveau des déplacements de populations. Pourriez-vous nous en dire plus ?**

**É.V. :** Aujourd'hui, 3 milliards de personnes dans le monde ont besoin de l'océan pour subvenir à leurs besoins quotidiens, et un aliment sur deux provient de l'océan. Avec le réchauffement climatique, ces déplacements de populations sont déjà une réalité dans certains points de la planète, notamment certaines îles du pacifique sud qui risquent d'être submergées. En France, 300 000 emplois sont directement liés à l'économie de la mer, le pays disposant d'un vivier pour mettre au point une solution alternative en termes de production d'électricité issue du monde marin, qu'il était jusqu'ici difficile de développer. C'est encourageant.

**MBN/ Et à Monaco ?**

**É.V. :** La surface maritime monégasque représente 36 fois sa surface terrestre, nous devrions donc avoir une vraie ressource. Or, son exploitation n'a pas été possible jusqu'ici à cause d'un courant ligure trop faible pour les hydroliennes, et d'une houle trop inconstante et pas assez puissante pour une centrale dédiée. Les nouvelles technologies renouvelables permettront cependant d'exploiter les échanges thermiques engendrés par notre situation à la fin d'un plateau continental, avec des fosses marines importantes.

**MBN/ Quels sont les principaux enjeux en matière de transition énergétique, et selon vous, quelles sont les forces et faiblesses de Monaco ?**

**É.V. :** Avec la présentation du Livre Blanc de la Transition Énergétique, S.A.S. le Prince Souverain a montré toute Son implication et souligné l'importance qu'Il attache à cette nécessaire transformation concernant tous les acteurs économiques, au regard des engagements pris en matière de réduction des GES de 50 % en 2030 par rapport à 1990, et dans l'objectif d'une neutralité carbone en 2050, en mettant l'accent sur 3 axes prioritaires (mobilité/transports, traitement des déchets, efficacité énergétique des bâtiments). Dans ce cadre, les entreprises membres du CEREM, qui connaissent le pays et ses spécificités, et y sont très attachées, même si aujourd'hui elles réalisent une large part de leur chiffre d'affaires hors de Monaco, ont un rôle à jouer. Elles peuvent apporter des solutions techniques et environnementales, et sont à même de mesurer au quotidien leur impact sur la population monégasque, les infrastructures du pays et son devenir. Elles ont aussi, au travers du CEREM, cette capacité constante de veille dans différents secteurs d'activités liés aux énergies renouvelables et au développement durable. C'est une plus-value pour Monaco. ■



**Vos œuvres d'art sous haute-protection.**

**smt** fineart

Tel : +377.93.30.64.42

Fax : +377.93.15.99.58

"Le Lumigean" - 2, Boulevard Charles III

B.P. 306 - 98006 Monaco Cedex

office2@smt.mc

[www.smt.mc](http://www.smt.mc)

# Transport : la science du partage

**Le Billet Éco 7, paru dans le MBN 51 (mai 2015) avait noté que le développement des véhicules autonomes va permettre une "reconquête des espaces". L'idée est que les véhicules ne seront plus personnels mais partagés, ce qui divisera leur nombre et résoudra les problèmes de parkings, de bouchons, et de pollutions.**

Quantifier ce nombre de véhicules suffisants pour répondre aux besoins est cependant difficile. Un véhicule particulier passe plus de 95 % de son temps garé, c'est-à-dire inutile, mais cela n'implique pas que le nombre de véhicules peut être divisé par vingt : la disponibilité au moment où on en a besoin est un critère essentiel.

Une nouvelle étude (Tachet et al, 2017) en offre une approche en s'intéressant à la possibilité actuelle de partage de trajets en taxi. À la différence de ce qui avait été envisagé dans le Billet Éco 7, il ne s'agit pas d'utiliser successivement le même véhicule, mais de l'utiliser en même temps pour plusieurs trajets. De tels "Taxis collectifs" sont répandus dans de nombreux pays : ils offrent une beaucoup plus grande souplesse que les transports en commun à arrêts fixes.

La principale limite à ce partage est le temps supplémentaire qu'il engendre pour les voyageurs s'il oblige à un détour. Les auteurs ont donc étudié des millions de trajets en taxi à New

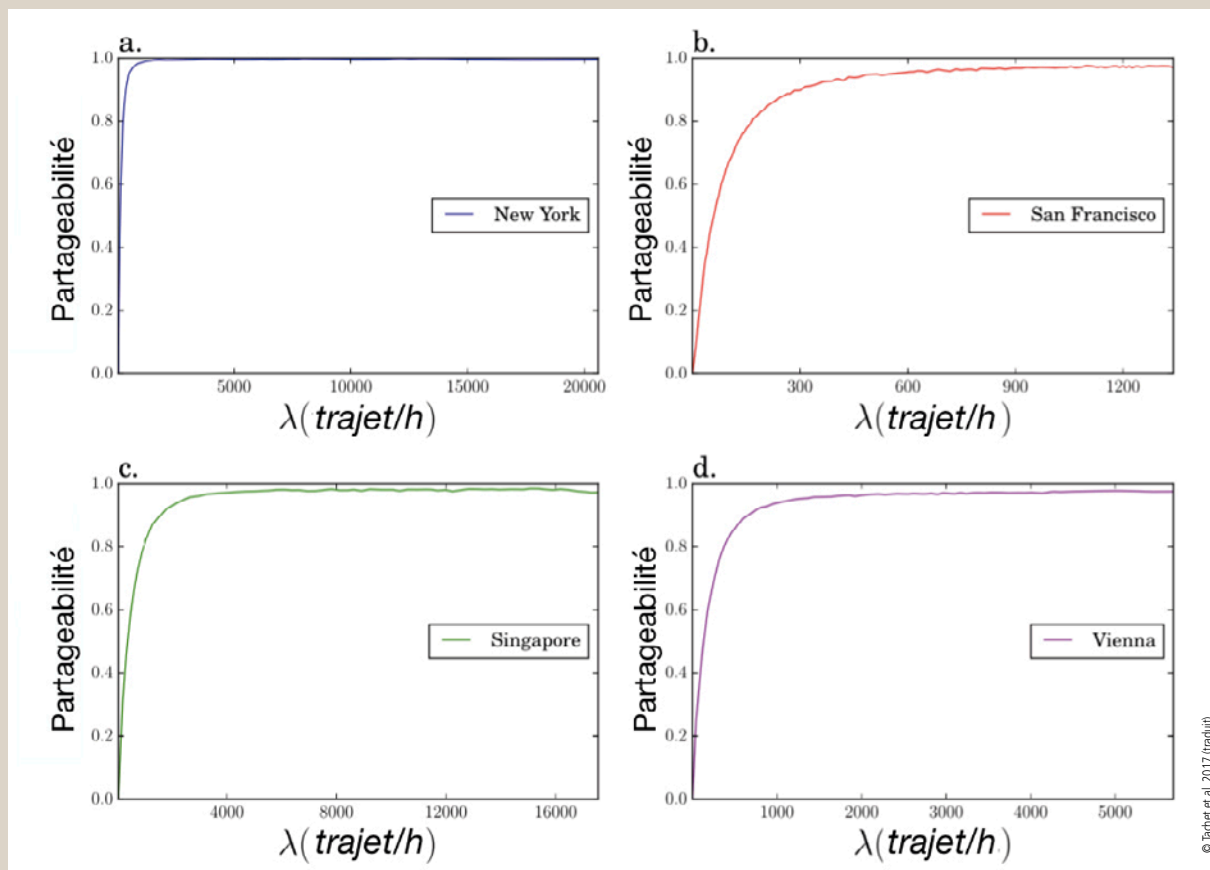
York City, San Francisco, Singapour et Vienne pour mesurer ce critère et ils ont défini que deux trajets sont "partageables" si leurs durées ne sont pas augmentées de plus qu'une valeur choisie. Ils ont ainsi pu construire un modèle prédictif très puissant (il explique plus de 90 % de la variance constatée) permettant de calculer un "Taux de partageabilité" à partir de seulement trois critères pour chaque ville : sa superficie, la vitesse moyenne en son sein, et le nombre horaire moyen de trajets internes (qui est inversement lié au critère temps).

Résultat : **si les voyageurs acceptent un temps supplémentaire de 5 minutes, 95 % des trajets de taxi à New York sont partageables (le "Taux de partageabilité" est supérieur à 95 %).** Et même si cette ville offre des circonstances particulièrement favorables (une très forte population sur très peu d'espace et une très grande offre de taxis), des courbes très proches ont été trouvées pour les autres villes (voir graphique).

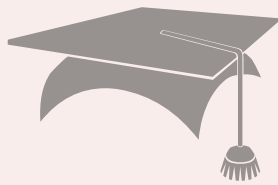
Ce modèle n'est bien sûr transposable que pour une partie des déplacements à Monaco : ceux qui ne dépassent pas les frontières du pays. Mais il peut être utilisé pour quantifier l'intérêt de la mise en circulation d'une flotte de véhicules partageables.

*Philippe Guillou*

*Référence : Tachet, R., Sagarra, O., Santi, P., Resta, G., Szell, M., Strogatz, S.H., & Ratti, C. (2017). Scaling Law of Urban Ride Sharing. Scientific Reports, 7, 42868. doi :10.1038/srep42868 (Open Access).*



© Tachet et al, 2017 (traduit)



## Le règlement intérieur d'entreprise

### Préambule :

#### → Introduction :

Le salarié est lié à son employeur par un contrat de travail qui est défini à Monaco par l'article 1<sup>er</sup> de la loi n° 729, comme étant : *"la convention par laquelle une personne s'engage temporairement à exécuter un travail sous l'autorité et au profit d'une autre personne contre paiement d'un salaire déterminé."*

Outre la prestation de travail et la rémunération, le travail salarié se caractérise par l'existence d'un lien de subordination juridique.

Le législateur monégasque en 1963 a attaché une valeur importante au lien de subordination allant jusqu'à prétendre que : *"La caractéristique profonde de cette convention est celle du lien de subordination qui s'établit entre les contractants. En effet, le contrat de travail exige nécessairement que le travail soit effectué par le salarié sous la direction de l'employeur."*

Le tribunal du travail à Monaco a défini le lien de subordination juridique comme se caractérisant par : *"Le pouvoir de l'employeur de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de son subordonné."*

Ainsi, trois éléments caractérisent ce lien de subordination : les pouvoirs de direction, de contrôle et de sanction de l'employeur sur les salariés.

L'autorité patronale s'exerce quotidiennement par des recommandations orales et des directives à l'adresse des salariés. Cet aspect normatif évoque tout d'abord le règlement intérieur qui est perçu comme un instrument de gestion du personnel au service de l'employeur, lequel peut bien entendu formuler d'autres prescriptions.

Le règlement intérieur s'inscrit dans la hiérarchie des normes. Il fixe le cadre réglementaire de l'entreprise dans le respect des normes supérieures. Aussi, si l'employeur est bien titulaire d'un pouvoir normatif, il ne peut abuser de ce droit et rédiger des règles contraires à la Constitution monégasque, aux conventions internationales et européennes étendues, aux lois, aux règlements, à la Convention Collective Nationale Monégasque du Travail, aux usages reconnus.

#### → Textes de référence :

Les dispositions relatives au règlement intérieur sont contenues dans :

- la loi n° 711 du 18 décembre 1961, modifiée, sur le règlement intérieur des entreprises ;
- l'arrêté ministériel n° 62-228 du 30 juillet 1962 établissant le mode de présentation et d'affichage du règlement intérieur des entreprises ;
- l'ordonnance n° 2.862 du 9 juillet 1962 portant application des dispositions de l'article 7 de la loi n° 711 citée plus haut.

Dans l'exposé des motifs de la loi n° 711 du 18 décembre 1961, promulguée à l'audience du Tribunal de Première Instance du 13 décembre 1961 (JO du 1<sup>er</sup> janvier 1962), le rédacteur du projet a souligné le pouvoir normatif inhérent à la qualité d'employeur et a cité à ce titre les professeurs Durand et Joussaud qui, dans leur traité de droit du travail, en 1947, exposaient que : *"Tout groupement, qu'il s'agisse de la société politique ou de l'étroite société professionnelle constituée par l'entreprise, doit avoir sa loi s'il ne veut devenir anarchique."*

Ce qui a fait dire que : *"Cette assertion paraît, dans une certaine mesure, expliquer la grande place que tient, dans la plupart des entreprises industrielles et commerciales, un document, rédigé par l'employeur, formulant les conditions de travail dans l'établissement..."*. Le rédacteur du projet a mis en évidence : *"La grande place que tient dans la plupart des entreprises industrielles et commerciales, un document, rédigé par l'employeur, formulant les conditions de travail dans l'établissement"* et le plus grand intérêt qu'il revêt pour l'entreprise, *"parce qu'il détermine d'une manière uniforme les conditions de travail dans l'établissement"*.

Il reconnaît qu'il est important que tous les membres du personnel, sur certains points, soient soumis à des règles communes ; *"la fixation de ces règles servant d'ailleurs les intérêts des travailleurs"*, car, selon lui, *"elle supprime l'indétermination du pouvoir disciplinaire ou du droit de direction et donne au personnel les garanties inhérentes aux règles de caractère général"*.

Il explique par ailleurs que le règlement intérieur *"permet d'adapter à l'établissement les prescriptions sur la réglementation du travail et de les diversifier"* et fait ressortir enfin l'utilité, voire même la nécessité du règlement intérieur, *"au bon aménagement des rapports de travail"*.

Enfin, comme le souligna Monsieur René Clerissi, rapporteur des commissions de législation et des intérêts sociaux en décembre 1961 (JO du 11 décembre 1961), lorsque le Conseil National a été saisi par le Gouvernement Princier sur le projet de loi tendant à régir le règlement intérieur des entreprises, celui-ci, a *"une importance certaine dans le domaine de la législation sociale"*. *"Il a essentiellement pour but de prévoir la possibilité pour tout employeur d'établir un règlement intérieur à la condition qu'il réponde à des conditions de forme et de fond"* et l'auteur du projet a *"en déterminant le contenu des règlements intérieurs essentiellement voulu protéger les salariés contre les abus de droit toujours possibles de la part d'un employeur"*.

Cette loi n° 711 qui a été adoptée en séance du Conseil National le 11 décembre 1961 sera promulguée le 13 décembre 1961 à l'audience du Tribunal de première instance et le Gouvernement



Princier, en la Personne du Prince Rainier III, entérinera l'adoption de cette loi le 18 décembre 1961.

## CHAPITRE I : Les caractéristiques du règlement intérieur

### → Définition :

#### • Conformément à l'article 1<sup>er</sup> de la loi n° 711 du 18 décembre 1961 :

*"Tout employeur, quels que soient l'objet et la nature de son activité, peut, en se conformant aux prescriptions ci-après, déterminer par un règlement intérieur les conditions de travail, ainsi que les mesures d'ordre et de discipline applicables à son personnel.*

*L'employeur qui, habituellement, utilise les services de plus de dix salariés doit obligatoirement, dans les six mois suivant cette utilisation, établir un règlement intérieur.*

*Il doit procéder de même, quel que soit le nombre de salariés qu'il emploie, s'il entend réprimer par des sanctions les manquements à la discipline.*

*L'obligation d'élaborer un règlement intérieur ne s'étend toutefois pas aux gens de maison."*

La lecture de cet article nous indique qui est assujéti à l'élaboration d'un règlement intérieur :

#### • Le principe :

##### - La faculté

Le principe qui se dégage de ce texte est que tout employeur a la possibilité, quels que soient l'objet et la nature de son activité, d'établir un règlement intérieur.

La loi ne fait aucune distinction, dans cet alinéa, entre les activités exercées qu'elles soient industrielles, commerciales, artisanales, indépendantes ou autres.

L'article 1<sup>er</sup> reconnaît explicitement à l'employeur, le pouvoir d'établir un règlement intérieur, sous la seule réserve de se conformer à la loi.

##### - L'obligation

Cette faculté devient cependant une obligation dans les deux hypothèses suivantes :

- d'une part, si l'employeur utilise, habituellement, les services de plus de 10 salariés (dans les 6 mois suivants cette utilisation) : ce critère numérique a été choisi en fonction des dispositions de la loi n° 459 du 19 juillet 1947 qui institue des délégués du personnel dans tous les établissements industriels, commerciaux ou agricoles, les offices ministériels, les professions libérales, les sociétés civiles, les syndicats professionnels et les associations ou toute personne morale de droit privé, quels que soient leur forme et leur objet, où sont occupés habituellement plus de dix salariés, (voir note MBN n° 24)
- d'autre part, lorsque l'employeur estime devoir sanctionner par des pénalités des manquements à la discipline. Ce qui a fait dire au rédacteur du projet de loi en 1961 : "qu'il est à peine besoin de souligner que cette obligation est imposée dans le souci de protéger le travailleur dans un domaine lourd de conséquences pour son avenir matériel et professionnel".

#### • Les exclusions :

Toutefois, conformément au dernier alinéa de l'article 1<sup>er</sup> de la loi n° 711, l'obligation d'élaborer un règlement intérieur ne s'étend pas aux gens de maison et, conformément à l'article 11 de ladite loi, les dispositions ne visent ni le personnel des entreprises publiques, ni celui d'organismes internationaux.

Il faut toutefois souligner le fait qu'il est possible à tout employeur même lorsqu'il utilise habituellement les services de moins de 10 salariés de pouvoir établir un règlement intérieur s'il emploie au moins un salarié.

## CHAPITRE II : Élaboration du règlement intérieur

### A) Rédaction du règlement intérieur

Le règlement intérieur est un document établi par l'employeur, et non par l'employeur et les salariés, sauf si les parties en conviennent autrement.

L'article 1<sup>er</sup> alinéa 1<sup>er</sup> de la loi n° 711 nous indique que l'employeur peut, en se conformant aux prescriptions ci-après de la loi, déterminer dans le règlement intérieur les conditions de travail, ainsi que les mesures d'ordre et de discipline applicables à son personnel.

Ce pouvoir d'élaboration unilatéral est toutefois encadré par la loi et la réglementation comme nous allons le voir.

L'élaboration du règlement intérieur comprend plusieurs étapes fixées par la loi n° 711.

### B) Document soumis aux délégués du personnel ou au personnel

Conformément à l'article 2 de la loi n° 711 : "Le règlement projeté doit être soumis aux délégués du personnel ou, à défaut, à l'ensemble des salariés; leurs observations seront consignées par écrit dans un procès-verbal."

L'article 2 formule une règle substantielle à observer pour qu'un règlement intérieur soit considéré comme régulièrement établi :

#### **Le règlement intérieur doit être soumis aux délégués du personnel, ou à défaut, à l'ensemble des salariés.**

À ce titre, nous vous rappelons que, conformément à la loi n° 459 du 19 juillet 1947 portant modification du statut des délégués du personnel, les élections de délégués dans les entreprises occupant habituellement plus de 10 salariés devront avoir été organisées.

Conformément à l'article 4 de la loi n° 459, le nombre de délégués du personnel est fixé comme suit :

- de onze à vingt-cinq salariés : un délégué titulaire et un suppléant ;
- de vingt-six à cinquante salariés : deux délégués titulaires et deux suppléants ;
- de cinquante et un à cent salariés : trois délégués titulaires et trois suppléants ;
- de cent un à deux cent cinquante salariés : cinq délégués titulaires et cinq suppléants ;
- de deux cent cinquante et un à cinq cents salariés : sept délégués titulaires et sept suppléants ;
- de cinq cent un à mille salariés : neuf délégués titulaires et neuf suppléants, plus un délégué titulaire et un suppléant par tranche supplémentaire de cinq cents salariés.

Dans l'hypothèse où des délégués du personnel sont élus, l'employeur ne peut en aucun cas soumettre aux salariés, en lieu et place des délégués du personnel, le projet de règlement intérieur pour avis. Il lui appartient de s'adresser aux seuls délégués du personnel élus. Ce n'est qu'en l'absence de délégués du personnel que le projet de règlement intérieur est soumis pour avis à l'ensemble des salariés.

Le fait de soumettre le projet de règlement intérieur aux délégués du personnel, ou à défaut aux salariés, n'entraîne aucune obligation de négociation.

Il appartient à l'employeur de communiquer aux délégués du personnel, ou à défaut aux salariés, le texte intégral du projet de règlement intérieur. La loi précise que les observations des délégués du personnel seront consignées par écrit dans un procès-verbal, lequel peut comprendre alors les réflexions des uns et des autres, voire même leurs avis défavorables sur certains articles du règlement intérieur ou sur l'ensemble. L'avis des délégués du personnel, ou à défaut des salariés, est donc consigné dans ce procès-verbal retraçant la consultation des délégués du personnel.

Tout avis négatif des délégués du personnel ou à défaut des salariés, ne suspend aucunement la procédure et n'engage pas l'employeur, lequel a la possibilité de poursuivre les formalités requises par la loi.

Toutefois, si l'employeur, au contraire, souhaite tenir compte des observations des délégués du personnel ou, à défaut des salariés consultés, il doit alors procéder à des modifications du projet de règlement intérieur avant de poursuivre la procédure.

Cette consultation est un préalable indispensable qu'il ne faut surtout pas négliger sous peine de commettre une infraction punie de l'amende prévue au chiffre 1 de l'article 26 du Code Pénal (de 750 à 2 250 €).

## C) Communication du règlement intérieur à l'Inspection du Travail

• Conformément au premier alinéa de l'article 3 de la loi n° 711 : *"Le règlement projeté doit être communiqué pour approbation en double exemplaire, accompagné du procès-verbal visé à l'article précédent, à l'inspecteur du travail. Celui-ci en délivre immédiatement récépissé et, dans les deux mois, notifie sa décision. Le défaut de notification dans ce délai vaut approbation du projet de règlement."*

### • Forme et délai :

Après avoir consulté les délégués du personnel, ou à défaut les salariés, l'article 3 de la loi n° 711 oblige l'employeur à communiquer le règlement intérieur projeté, en double exemplaire, pour approbation cette fois-ci, accompagné du procès-verbal vu ci-dessus, à l'Inspection du travail.

Pour autant, dans la pratique, l'Inspection du Travail demande systématiquement la communication du règlement intérieur en trois exemplaires. Cette pratique lui permettant, après validation, de conserver un exemplaire du document.

Soit il s'agit du règlement intérieur qui a été établi par l'employeur, sans avoir subi aucune modification suite à la consultation des délégués du personnel, ou, à défaut des salariés auquel est joint le procès-verbal de la réunion des délégués du personnel dans lequel figure leurs observations.

Soit il s'agit du règlement intérieur dans lequel figure les modifications qui ont été apportées au projet initial pour tenir compte des observations des délégués du personnel ou, à défaut des salariés, accompagné du procès-verbal ou des procès-verbaux des réunions qui se sont tenues avec les délégués du personnel ou à défaut avec les salariés.

L'inspecteur du travail délivre immédiatement récépissé du projet de règlement intérieur et du procès-verbal, pour donner date certaine à cette saisine et, dans les deux mois, il doit faire connaître sa décision.

### • Rôle de l'Inspection du Travail :

Les pouvoirs de l'Inspection du travail sont importants.

L'Inspection du Travail contrôlera tout d'abord la régularité de l'élaboration du règlement intérieur (si les délégués du personnel ou à défaut les salariés ont bien été consultés, si le procès-verbal de la réunion est bien annexé au dit règlement intérieur...).

Par ailleurs, l'Inspection du Travail contrôlera la conformité du règlement intérieur au droit. Il vérifiera donc le contenu du règlement intérieur.

En dehors du rejet en bloc qu'elle notifie pour violation de la loi ou inobservation des formalités requises par elle, et qui contraint l'employeur à reprendre toute la procédure depuis le début, l'Inspection du travail peut exiger, dans un délai qu'elle détermine, le retrait ou la modification de certaines dispositions du règlement intérieur qui seraient contraires à la loi, aux stipulations des conventions collectives ou aux usages régissant la profession et demander que soit présenté un projet amendé.

L'Inspection du travail peut aussi accepter en l'état le règlement intérieur et ne faire aucune remarque.

### • Recours hiérarchique :

Le dernier alinéa de l'article 3 de la loi n° 711 prévoit que la décision de rejet de l'Inspection du travail peut, dans les quinze jours de sa date, faire l'objet d'un recours gracieux devant le Ministre d'État.

## D) Dépôt - publicité du règlement intérieur

Après l'accord de l'Inspection du travail, soit du fait de son silence pendant deux mois après délivrance du récépissé prévu par la loi, ou réception de l'accord formel de l'Inspection du travail, l'employeur est tenu :

– d'une part, conformément à l'article 4 de la loi n° 711, dans les huit jours qui suivent l'approbation dudit règlement intérieur, de le déposer en double exemplaire au secrétariat du Tribunal du travail;

– d'autre part, de l'afficher dans les locaux conformément aux dispositions de l'arrêté ministériel n° 62-228 du 3 juillet 1962.

La publicité du règlement intérieur est assurée par l'affichage. L'article 2 de l'arrêté ministériel n° 62-228 prévoit que l'affichage doit être fait au lieu d'embauchage et aux lieux de travail, à un emplacement aisément accessible.

Ledit règlement ainsi affiché doit être constamment tenu par l'employeur dans un parfait état de lisibilité.

## E) Entrée en vigueur du règlement intérieur

Une fois toutes les formalités requises accomplies, le règlement intérieur devient opposable aux personnes concernées : salariés, nouveaux entrants et employeur, seulement huit jours après son affichage. Des conditions spéciales peuvent être établies au sein du règlement intérieur pour une catégorie de personnel seulement.

**Seul un règlement intérieur régulièrement établi et affiché lie les parties.**

## F) Modification du règlement intérieur

• [L'article 5 de la loi n° 711](#) prévoit que : "Toute modification du règlement intérieur de même que l'élaboration d'un règlement spécial pour chacune des subdivisions de l'établissement ou pour chaque catégorie de personnel, demeurent subordonnées à l'accomplissement des formalités visées aux articles 2, 3 et 4."

## G) Notes de service

L'arrêté ministériel n° 62-228 établissant le mode de présentation et l'affichage du règlement intérieur des entreprises fait allusion aux communications à faire au personnel par notes de service.

Le chef d'entreprise peut vouloir fixer, par notes de service, différentes règles relatives à l'organisation et à la vie de l'entreprise. En aucun cas, ces notes de service ne peuvent venir remettre en cause les dispositions contenues dans le règlement intérieur car elles devraient alors respecter les règles relatives à l'élaboration et au contenu du règlement intérieur.

## H) Les nouveaux outils de gouvernance : chartes, codes de déontologie...

Il arrive souvent que les entreprises rédigent des chartes informatiques ou bien des chartes d'éthique ou bien encore des codes de déontologie fixant un certain nombre de règles à appliquer par les salariés dans l'exercice de leur activité professionnelle. Ces documents, lorsqu'ils sont source d'obligations ou de sujétions pour les salariés, doivent être annexés au règlement intérieur et communiqués à l'Inspection du travail.

## CHAPITRE III :

## Le contenu du règlement intérieur

• Conformément à [l'article 1<sup>er</sup> de la loi n° 711](#) l'employeur détermine, par un règlement intérieur, les conditions de travail, ainsi que les mesures d'ordre et de discipline applicables à son personnel.

Par ailleurs, [l'arrêté ministériel n° 62-228 du 3 juillet 1962](#) établit le mode de présentation du règlement intérieur des entreprises. L'article 1<sup>er</sup> de cet arrêté prévoit que : "Les dispositions qui peuvent être insérées dans un règlement intérieur d'entreprise doivent être présentées dans l'ordre ci-après :

- Objet ou champ d'application du règlement intérieur;
- Classement dans les catégories professionnelles et rémunération des salariés;
- Règles d'organisation du travail;
- Prescription d'hygiène et de sécurité des travailleurs;
- Ordre et discipline;
- Sanctions disciplinaires;
- Mesures sociales;
- Conditions de résiliation des contrats de travail;
- Mode de présentation des requêtes et réclamations;

- Communications à faire au personnel : notes de service;
- Publicité du règlement intérieur."

## A) Objet ou champ d'application

L'objet du règlement intérieur est celui défini par la loi n° 711. Il est rappelé que le règlement intérieur est établi en application de la loi n° 711 du 18 décembre 1961 et de l'arrêté ministériel n° 62-228 du 3 juillet 1962 établissant le mode de présentation et d'affichage du règlement intérieur des entreprises.

Dans cette rubrique, l'employeur doit s'attacher à détailler les raisons pour lesquelles le règlement intérieur a été édicté et à qui il s'applique.

Il peut être ainsi notamment précisé toutes les catégories de personnel auxquelles s'applique le règlement intérieur (exemple : toute personne salariée de l'entreprise travaillant dans l'établissement ou à l'extérieur de l'établissement... les stagiaires... les intérimaires...).

Il peut aussi être précisé le lieu où s'appliquera le règlement intérieur : par exemple, les locaux de l'entreprise mais également les parcs de stationnement et tout lieu où les salariés se trouveront pour exercer leur contrat de travail.

Il pourra être indiqué dans cette rubrique que des règles spécifiques seront adoptées pour certaines catégories de personnel, distinctes selon leur activité.

## B) Classement dans les catégories professionnelles et rémunération des salariés

### – Le classement

Le classement des salariés, c'est-à-dire le positionnement hiérarchique des emplois, est prévu par l'article 11-1 alinéa 1<sup>er</sup> de la loi n° 739 sur le salaire qui dispose que : "Le classement des salariés dans les diverses catégories professionnelles est déterminé par l'employeur ou son représentant sous le contrôle de l'Inspecteur du travail...".

Cet article 11-1 est à rapprocher de l'article 11 de la loi n° 739 concernant la notion de salaires minima qui dispose notamment que : "Les montants minima des salaires, primes, indemnités de toute nature et majorations autres que celles prévues par les dispositions légales relatives à la durée du travail..., doivent être "au moins égaux à ceux pratiqués en vertu de la réglementation ou de conventions collectives pour des conditions de travail identiques, dans les mêmes professions, commerces ou industries de la région économique voisine."

Depuis 1998, la référence à un salaire minimum attaché à la classification ne peut se faire que lorsque les conditions de travail sont identiques dans la branche d'activité à Monaco et la branche d'activité en France comme en témoigne la jurisprudence.

Le Tribunal du Travail, le 29 mars 2007, dans une affaire T.F. c/ SAM M.P.P., a fait de la notion de "conditions de travail identiques" une condition déterminante de l'application du principe de référence aux salaires minima de la région économique voisine en énonçant que : "L'identité des conditions de travail entre les deux territoires français et monégasque conditionne désormais l'application de la règle de l'égalité des salaires a minima."

Ce jugement a été confirmé par la Cour de révision le 14 octobre 2011, laquelle définit la notion de conditions de travail identiques dans un sens large lorsqu'elle indique que : "L'ensemble des dispo-



*sitions régissant le travail salarié doit être pris en considération notamment dans l'aménagement de sa durée, de sa flexibilité et de leurs coûts corrélatifs."*

Plus récemment, la Cour de révision, le 9 avril 2015, dans une affaire opposant la SAM H. à M.C., a aussi jugé que la notion de "conditions de travail identiques" est une condition déterminante de l'application de la loi n° 739 sur les salaires. Elle a transféré la charge de la preuve sur l'employeur en énonçant que : "Il appartient dès lors à l'employeur qui veut se libérer de cette obligation de prouver que les conditions de travail ne sont pas identiques à Monaco et dans la région économique voisine." (Voir sur ce point le MBN n° 54.)

Le classement des salariés nous renvoie à la convention collective de rattachement. Sur le principe, seules les conventions passées par des interlocuteurs qualifiés au regard de la loi monégasque peuvent recevoir application. En aucun cas une convention étrangère, notamment française, ne peut avoir vocation à s'appliquer à Monaco sauf si l'employeur décide de s'y référer.

À ce jour, les conventions collectives françaises ne sont pas opposables aux employeurs, sauf en matière de salaires, primes et indemnités... (en fonction de la nature de ces primes et de la définition donnée dans la loi et la jurisprudence à Monaco) lorsque les conditions de travail sont identiques, comme développé ci-dessus.

Il faut savoir également que depuis un arrêt de la Cour de révision du 26 mars 1998 dans l'affaire opposant la société E. à V.I. : "Les dispositions tant de la loi n° 845 du 27 juin 1968 que de l'article 6 de l'avenant n° 18 du 13 mai 1981 à la Convention Collective Monégasque du Travail selon lesquelles l'indemnité de congédiement due au salarié licencié ne peut être inférieure au montant minimum des indemnités de même nature versées aux salariés dans les mêmes professions, commerces ou industries de la région économique voisine ne peuvent s'entendre que comme visant le minimum légal." (Minimum légal français du Code du travail et non aux dispositions des conventions collectives françaises.)

*"Dès lors qu'en l'absence de convention collective monégasque propre aux activités telles que celles de la société E., et de toute stipulation du contrat de travail de dame I. lui étendant personnellement le bénéfice de la convention collective française de l'édition, l'appelant ne saurait prétendre à une indemnité supérieure à celle que la société E. lui a spontanément versée et qui a été calculée selon les dispositions de la loi n° 845 et de l'avenant n° 18 qu'il y a donc lieu de la débouter de son appel."*

Par ailleurs, il faut savoir aussi que le Tribunal du travail le 4 mai 1995, dans une affaire opposant F.G. à la SAM S., a jugé que : "la création en 1982 en France de l'indemnité de précarité, même qualifiée de complément de salaire, ne saurait avoir pour conséquence l'institution immédiate, automatique et parallèle de la même indemnité, en dehors d'une volonté clairement exprimée par les autorités monégasques."

#### – La rémunération

Certaines précisions peuvent être également apportées dans cette rubrique sur les rémunérations spécifiques propres à certains secteurs d'activité, ainsi que sur les conditions de remboursement de frais professionnels, sur les avances et les acomptes.

Toutefois, il faut se limiter dans cette rubrique à rédiger des règles générales, les notes de service pouvant être plus explicatives et les contrats de travail également.

## C) Règles d'organisation du travail

Cette rubrique est beaucoup plus pratique que les deux précédentes. C'est un chapitre important permettant de définir toutes les modalités d'organisation internes telles que :

- Les horaires collectifs de travail : et non les horaires individuels qui font l'objet de prescriptions individuelles et peuvent être précisés par une note de service interne. Une allusion peut être faite au respect des horaires de travail (qui sont affichés conformément à l'article 5 de la loi n° 638 du 11 janvier 1958 tendant à instituer le contrôle du paiement et de la déclaration des salaires), aux modifications horaires, aux retards, aux absences (qui donnent lieu à un rappel des règles concernant l'obligation de prévenir et la justification ultérieure, bien que la rubrique consacrée à l'ordre et à la discipline s'y prête mieux).
- La prise des congés payés : il est possible de définir la règle de prise des congés payés (par roulement ou pas) qui ne soit pas contraire à la loi n° 619 du 26 juillet 1956 fixant le régime des congés payés annuels, de même que la possibilité de calculer les congés payés en jours ouvrés et non ouvrables (voir les Notes MBN n° 26 et n° 40).
- Les règles concernant la prise des repas (qui peuvent également figurer dans la rubrique sur les conditions d'hygiène).

## D) Prescriptions d'hygiène et de sécurité des travailleurs

Cette rubrique peut se borner à rappeler la réglementation générale applicable en matière d'hygiène et de sécurité, mais également venir rajouter des prescriptions spécifiques relatives à l'entreprise et à la branche d'activité.

Concernant les règles générales en matière d'hygiène et de sécurité, il y a lieu de rappeler qu'à Monaco des textes viennent réglementer les conditions d'hygiène et de sécurité au travail de manière générale. Il s'agit notamment de l'ordonnance n° 3.706 du 5 juillet 1948 ainsi que certains arrêtés ministériels dont celui du 14 décembre 1948 pris pour son application.

Parallèlement, une trentaine d'arrêtés ministériels viennent énoncer des prescriptions particulières propres à certaines professions, à certains modes de travail ou spécifiques aux femmes et aux jeunes salariés.

En conséquence, le règlement intérieur pourra rappeler lesdites prescriptions générales prévues par la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité et, aussi, venir définir des prescriptions propres à la branche d'activité concernée.

**Au titre de l'hygiène**, le règlement intérieur pourra, par exemple, spécifier toutes les dispositions concernant la prise des repas et des boissons au travail. Il pourra ainsi interdire plus particulièrement, la prise des repas dans les locaux affectés au travail, conformément à l'arrêté ministériel n° 61.027 du 1<sup>er</sup> février 1961 qui prévoit : "qu'il est interdit de laisser les ouvriers et employés prendre leur repas dans les locaux affectés au travail et qui précise que, dans les établissements où le nombre des ouvriers et employés désirant prendre habituellement leur repas sur le lieu de travail est au moins égal à 25, l'employeur sera tenu, après avis des délégués du personnel, de mettre un réfectoire à la disposition du personnel, et dans les établissements où le nombre de travailleurs désirant prendre habituellement leur repas sur le lieu de travail est inférieur à 25, l'autorisation de prendre les repas dans les locaux affectés au travail pourra être accordée, après enquête par l'Inspecteur du travail lorsque le chef d'établissement justifiera que les opérations effectuées ne comportent pas l'emploi de substances toxiques..."

Il pourra ainsi déterminer les lieux où les repas pourront être pris (existence d'une salle, d'un réfectoire, d'une cantine).

Concernant la consommation de boissons, il y a lieu de se rapporter [aux arrêtés ministériels du 14 décembre 1948 et n° 61-395 du 26 décembre 1961 \(voir MBN n° 20\)](#).

En effet, l'article 8 bis précise que : *"Les chefs d'établissements devront mettre à la disposition du personnel de l'eau potable et fraîche pour la boisson."*

Parallèlement, [l'arrêté ministériel du 14 décembre 1948 et l'arrêté ministériel n° 61-395 du 26 décembre 1961](#) prévoient que des boissons non alcoolisées doivent être mises à la disposition des travailleurs soumis de façon habituelle à des conditions particulières de travail résultant de la sécheresse ou de la composition de l'atmosphère, du niveau de la température ambiante, de la chaleur rayonnée ou de l'exposition à des intempéries (au moins une boisson non alcoolisée fraîche ou chaude).

Une liste des postes de travail occupés par les salariés permettant de bénéficier de cette disposition de facto est annexée à [l'arrêté ministériel n° 61-395](#).

À cette liste établie réglementairement, des listes complémentaires peuvent être établies dans chaque entreprise par l'employeur après avis du Médecin du Travail.

[Conformément à l'article 2 de l'arrêté ministériel n° 61-395 du 26 décembre 1961](#) : *"Les boissons mises à la disposition du personnel doivent être à base d'eau potable. Les chefs d'établissements sont tenus de fournir gratuitement l'eau fraîche ou l'eau chaude nécessaire à leur préparation."*

Par contre en aucun cas, l'employeur ne doit fournir de boissons alcoolisées, cette précision étant indiquée à la fois dans [l'article 8 bis alinéa 5 de l'arrêté ministériel de 1948 et également dans l'article 2 de l'arrêté ministériel de 1961](#) qui introduisent les précisions suivantes :

- *"Les aromatisants utilisés dans les boissons doivent tirer moins d'un degré d'alcool"*
- Le règlement intérieur qui fixe les mesures d'application dans l'entreprise de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité *"limitera les quantités de vin, de bière, de cidre, de poiré, d'hydromel non additionnés d'alcool qui pourront être introduites et déterminera les heures et conditions auxquelles la consommation en sera autorisée."*

À contrario, cela signifie qu'il est interdit à toute personne d'introduire des boissons alcoolisées.

Enfin, [l'arrêté ministériel n° 61-395 du 26 décembre 1961](#) précise que l'emplacement des postes de distribution d'eau ou de boissons préparées doit être choisi à proximité des postes de travail et dans un endroit offrant des conditions d'hygiène satisfaisantes.

Le règlement intérieur doit à ce titre préciser cet emplacement, de même que les conditions d'accès aux postes de distribution et les modalités d'attribution des boissons.

Concernant les salariés qui occupent des postes à risque au sein de l'entreprise, une clause relative au contrôle d'alcoolémie peut être insérée, dans certaines conditions, afin de permettre le dépistage de l'imprégnation alcoolique au moyen d'un alcoltest ou d'un éthylo-test, au sens de [l'arrêté ministériel n° 2011-390 du 12 juillet 2011](#) relative à la prévention des risques professionnels liés à l'alcool.

Conformément à cet arrêté ministériel, afin de prévenir ou de faire cesser une situation dangereuse, tout salarié occupant un poste à risque, au sens de l'arrêté ministériel, peut être soumis à ce type de dépistage. Le dépistage ne peut être réalisé que si la procédure est définie par le règlement intérieur de l'entreprise, validé par l'Inspecteur du travail. Le règlement intérieur doit prévoir, non seulement la procédure de contrôle, mais également les postes à risques qui doivent être désignés expressément.

Peuvent être désignés comme postes à risques : *"ceux qui comportent des travaux dangereux pour lesquels un défaut de vigilance entraînerait un risque grave pour les salariés concernés, leur environnement ou des tiers. Tel est notamment le cas des activités visées par les arrêtés ministériels pris en application de l'Ordonnance Souveraine n° 3706 du 5 juillet 1948, ainsi que les postes impliquant la conduite d'un engin mécanique ou d'un véhicule à moteur, quelle que soit la force par laquelle il se meut, l'exercice de travaux en hauteur ou en mode acrobatique ou le port d'arme."*

Sur la consommation d'alcool, le Tribunal du travail, le 5 octobre 1995, dans un jugement D.D. c/ SAM M., a jugé que : *"il apparaît inconcevable que l'employeur confronté à un chauffeur de poids lourd dont il a remarqué l'appétence à l'alcool, de surcroît réitérée selon lui, et qui met ainsi en danger la sécurité des tiers, de lui-même et subsidiairement du matériel, n'ait pas pris les mesures énergiques que cela nécessitait en rapport avec la gravité de la faute commise..."*.

De même, dans cette rubrique des dispositions pourront figurer concernant l'interdiction de fumer dans les locaux de l'entreprise, en application de [la loi n° 1.346 du 9 mai 2008](#) relative à la protection contre le tabagisme, sachant que nul ne peut fumer dans les lieux clos et couverts affectés à un usage collectif ou qui constitue un lieu de travail...

De même, des dispositions concernant l'usage et l'introduction de drogues et de stupéfiants pourront figurer dans le règlement intérieur. Il sera rappelé notamment que le fait d'introduire, de diffuser ou de consommer des drogues illicites en milieu professionnel est interdit.

Pour des raisons évidentes de sécurité, un dépistage peut s'avérer nécessaire dans certains secteurs d'activité : transports, bâtiment, etc. où une défaillance humaine, ou même un simple défaut de vigilance, peut entraîner des conséquences graves pour soi-même ou pour autrui. Si aucun dépistage ne peut être fait systématiquement sur l'ensemble des salariés, il peut être précisé que si l'employeur a des raisons justifiées de craindre l'absorption de drogues au travail, un contrôle pourra être réalisé par le Médecin du travail...

Mais attention, si l'employeur peut demander à l'Office de la Médecine du Travail de procéder à de tels tests en cas de réelles suspicions, il appartient en revanche au Médecin du Travail seul, de mettre en œuvre les mesures qu'il juge adéquates et l'employeur n'est pas tenu informé des résultats des tests éventuellement pratiqués. Ces derniers devant par ailleurs être considérés avec précautions puis qu'indiquant la prise effective de drogue, mais sans la dater.

Une clause relative à la propreté des vestiaires mis à la disposition des salariés et sur les conditions d'utilisation des douches pourra également être rajoutée.

### **Concernant les mesures générales de sécurité :**

Dans cette rubrique, le règlement intérieur peut prévoir un certain nombre de mesures générales visant à prévenir les accidents ainsi que les maladies professionnelles, de même que des dispositions

encadrant l'usage, le fonctionnement et la disposition au sein de l'entreprise des machines ou outils.

Par ailleurs, pourront également figurer dans cette rubrique toutes les mesures de protection individuelles qui sont rendues obligatoires par la réglementation dans certaines professions, qui rendent par exemple obligatoire le port du casque dans certaines conditions de travail, de même que le port de lunettes de protection, aux salariés utilisant certaines machines, ou bien encore de ceintures et baudriers de sûreté pour tous les travaux sur échafaudages, plateforme, passerelle.

Des dispositions pourront également être rajoutées concernant la prévention et la lutte contre les incendies.

L'employeur peut aussi rappeler les obligations en matière de Médecine du travail, car la notion d'hygiène et de sécurité est entendue au sens large et il peut donc être précisé, dans le règlement intérieur, l'obligation pour les salariés de se présenter aux visites médicales obligatoires.

## E) Ordre et discipline

Dans cette rubrique, le règlement intérieur définit les règles générales et permanentes relatives à la discipline, c'est-à-dire l'ensemble des obligations que les salariés doivent respecter et dont le non-respect peut donner lieu à une sanction disciplinaire.

Cette rubrique peut comporter toutes les dispositions de base et sans lesquelles l'entreprise ne pourrait fonctionner normalement (outre le respect des horaires de travail, la justification des absences, qui peuvent être aussi traitées dans le chapitre relatif aux règles d'organisation du travail, des dispositions peuvent être prévues concernant l'obéissance aux ordres hiérarchiques dans l'exécution des tâches confiées).

L'employeur peut également insérer des dispositions concernant l'usage que peut et que doit faire le salarié des outils de travail et matériaux appartenant à l'entreprise, précisions faites qu'il a l'obligation, conformément à l'article 5 de la loi n° 729 sur le contrat de travail de les restituer en bon état à l'employeur. À cette occasion, l'employeur peut interdire au salarié d'emporter des objets appartenant à l'entreprise sans autorisation, et, à ce titre, il peut préciser qu'en cas de disparition d'objet ou de matériel appartenant à l'entreprise, la Direction se réserve le droit de procéder, lors des entrées et sorties du personnel, à la vérification des objets transportés, ceci en présence de tiers, autres salariés ou représentants du personnel. Si comme nous le dit l'Inspection du travail à Monaco, aucune fouille systématique n'est acceptable en pareil cas, lorsque l'employeur a des raisons justifiées et de forts soupçons, les salariés pourront être invités à présenter le contenu de leurs effets ou objets personnels, étant précisé qu'ils auront la possibilité de refuser cette vérification et que l'employeur pourra alors appeler les services de police judiciaire compétents.

Ainsi, un règlement intérieur peut prévoir une clause relative aux fouilles et à l'ouverture des armoires individuelles ou bien des vestiaires des salariés. Mais, pour pouvoir être validée par l'Inspection du travail, celle-ci devra absolument préciser :

- qu'il ne sera procédé à une telle vérification qu'en cas de nécessité (disparition de matériel, risques particuliers de vol dans l'entreprise);
- que le salarié sera averti de son droit de s'opposer à un tel contrôle et d'exiger la présence d'un témoin;

– et qu'en cas de contrôle, celui-ci sera effectué dans des conditions préservant la dignité et l'intimité du salarié.

Le règlement intérieur peut venir également réglementer l'utilisation des moyens de communication mis à la disposition du salarié et notamment venir interdire ou limiter l'utilisation pour son propre compte et sans autorisation des outils informatiques, outils multimédias appartenant à l'entreprise. Il pourra être précisé notamment que tous ces moyens de communication sont réservés à un usage strictement professionnel.

À ce titre, il faut savoir que la jurisprudence estime que l'employeur ne peut prendre connaissance des fichiers ou messages personnels contenus sur le disque dur de l'ordinateur mis à la disposition du salarié. En revanche, les fichiers informatiques et les courriels non identifiés comme personnels par le salarié sont présumés avoir un caractère professionnel, en sorte que l'employeur est en droit de les ouvrir hors la présence du salarié.

Concernant l'utilisation du matériel de l'entreprise, le Tribunal du travail, le 28 mai 2009, dans une instance opposant F.V. c/ P.B., a reconnu que le salarié avait commis une faute en adressant des courriers personnels sur des cartes de correspondance à entête de la société avec des enveloppes à entêtes de la société et aux frais de l'agence. Dans cette même affaire, l'employeur avait découvert que le salarié utilisait la messagerie internet sur son temps de travail. Alors que le salarié prétendait que les caractéristiques de ces fichiers et l'intitulé des dossiers mettaient en évidence leur caractère personnel et qu'ainsi l'employeur ne pouvait les consulter hors sa présence sans violer le secret de sa correspondance, le Tribunal en a jugé autrement, en rappelant que les dossiers et fichiers créés ou les messages émis et reçus par le salarié grâce à son outil informatique professionnel, ou les documents détenus par le salarié dans le bureau de l'entreprise mis à sa disposition pour son travail, sont présumés, sauf si ce dernier les identifie comme personnels, avoir un caractère professionnel, de telle sorte que l'employeur peut y avoir accès, sans porter atteinte au droit au respect de la vie privée et du secret des correspondances de son salarié, puis les utiliser dans le cadre d'une instance judiciaire.

Au même titre, le Tribunal du travail, le 29 novembre 2007, dans une instance opposant L.S. c/ W.T.T., avait jugé que : *"en application des dispositions des articles 22 de la Constitution de la Principauté de Monaco et 8 de la Convention Européenne des Droits de l'Homme et des Libertés fondamentales, rendue exécutoire en Principauté par l'ordonnance souveraine n° 408 du 15 février 2006, le salarié a droit, même au temps et au lieu du travail, au respect de sa vie privée, laquelle implique en particulier le secret des correspondances. Il est constant par ailleurs que les messages transmis par voie informatique à destination d'une ou plusieurs personnes physiques ou morales déterminées et individualisées ont la qualification de correspondances. L'employeur ne peut donc, sans violer la liberté fondamentale que constitue le secret des correspondances, prendre connaissance des messages à caractère personnel émis par sa salariée ou reçus par celle-ci grâce à un outil informatique mis à sa disposition pour son travail. À défaut pour la salariée d'avoir classé ses messages dans un fichier ou sous-dossier personnel, d'avoir indiqué dans l'objet de ses correspondances qu'il s'agissait de messages personnels, ou à tout le moins d'y avoir fait figurer une quelconque mention relative à leur caractère privé, la société W.T.T. en prenant connaissance des courriers émis ou reçus par la salariée constituant la pièce n° 1..., qu'elle pouvait légitimement considérer comme professionnels n'a pas violé le secret des correspondances."*



**Ces deux affaires nous incitent à la prudence quant à la rédaction des clauses qui seront introduites dans le règlement intérieur au regard de l'atteinte qu'elles peuvent porter aux droits des personnes et aux libertés individuelles.**

Très souvent, les entreprises rédigent de véritables chartes informatiques qui sont annexées au règlement intérieur et qui sont portées à la fois à la connaissance des délégués du personnel et soumises pour approbation à l'Inspection du travail.

Cette rubrique peut également comporter une clause quant à l'obligation de discrétion, laquelle obligation interdit à tout salarié de divulguer les informations auxquelles ses responsabilités lui donnent accès.

Dans le même registre, l'employeur peut rappeler au salarié son obligation de réserve qui lui interdit d'adopter une attitude ouvertement critique à son égard et de ses décisions.

À ce titre, il y a lieu de rappeler que le Tribunal de première instance le 3 juillet 2008, dans une affaire opposant M.D. c/ SAM R.R. et M.C.C., a jugé qu'un salarié qui avait transmis par courriel à des tiers un rapport qu'il a lui-même qualifié de "confidentiel" relatif à la situation de la société et comprenant un plan de redressement... ne saurait valablement s'exonérer de son obligation de discrétion en arguant de ce que les tiers concernés n'étaient pas des concurrents, dès lors que le simple fait de divulguer à des tiers, qu'ils soient concurrents ou non, des informations confidentielles sur la société est constitutif de la violation litigieuse, en ce que les destinataires sont amenés à connaître des éléments d'ordre confidentiel tels que des renseignements sur les difficultés de l'entreprise, ses méthodes et son organisation, son orientation stratégique comme dans le cas d'espèce qui n'ont pas à être connus du grand public; le Tribunal explique aussi que l'obligation de discrétion s'applique aussi bien à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'entreprise. Attendu que dès lors, l'employeur, qui pouvait légitimement attendre de son Directeur Général une attitude plus conforme à ses obligations et à ses responsabilités avait un juste motif pour le licencier.

Dans cette rubrique, pourront également être traités l'accès à l'établissement, les entrées et sorties.

L'employeur peut vouloir ainsi réglementer la circulation des personnes et des biens dans l'entreprise via le règlement intérieur. Il peut s'agir non seulement des itinéraires à emprunter, des autorisations délivrées au personnel pour pouvoir quitter leur poste de travail en dehors des heures normales de sortie (étant précisé que l'Inspection du travail refuse que l'utilisation des heures de délégation des délégués du personnel et délégués syndicaux soit réglementée dans le règlement intérieur, en vertu de la présomption de bonne utilisation de ces heures par les délégués).

À ce titre, il faut rappeler le jugement du Tribunal du travail, du 7 mars 1974, F. c/ SAM S., où le Tribunal a jugé que lorsque le délégué est appelé à exercer ses activités à l'extérieur de l'entreprise, l'employeur, qui ne peut exercer un contrôle préalable de droit de sortie est fondé à exercer ce contrôle a posteriori et n'est tenu à régler les heures d'absence que si celles-ci ont été effectivement consacrées à l'exercice du mandat de délégué.

Sur ce point, l'Inspection du travail, qui est amenée à valider le règlement intérieur, précise que : "si l'employeur peut en effet opérer un contrôle a posteriori desdites heures, il ne peut le faire qu'à titre tout à fait exceptionnel".

Par ailleurs, et plus récemment, le Tribunal du travail dans une audience du 29 juin 2017, opposant I.R. c/ A.S., a jugé qu'une salariée avait commis

une faute disciplinaire en quittant son poste de travail, étant la seule diététicienne en poste le jour des faits, en n'informant pas l'employeur de son départ de l'entreprise, laissant ainsi son poste de travail, et notamment la caisse, sans surveillance même s'il apparaît en l'espèce que c'était dans le cadre de l'utilisation des heures de délégation (appel à l'Inspection du travail qui rentre dans la mission d'un délégué du personnel). Aussi, le tribunal qui a jugé que l'utilisation du crédit d'heures était réputé conforme à son objet n'en a pas moins jugé qu'il appartenait au salarié d'informer l'employeur de son départ de l'entreprise dans un tel cadre.

Dans le cadre de la circulation des biens et des personnes, l'employeur peut limiter l'accès à l'entreprise des personnes qui sont étrangères et donc imposer la présentation d'une carte d'identité d'usine pour l'accès à l'entreprise ou bien le port d'un badge permettant l'identification.

Il faut savoir à ce sujet que par délibération n° 2010-43 du 15 novembre 2010, la Commission de Contrôle des Informations Nominatives a souhaité préciser les grands principes de protection des informations nominatives applicables au traitement automatisé d'informations nominatives mis en œuvre sur le lieu de travail pour la gestion des contrôles d'accès aux locaux, exploités par les personnes physiques ou morales de droit privé, et ce afin d'orienter les demandeurs d'autorisation dans leurs démarches auprès d'elle.

La CCIN a reconnu que l'essence même de tels systèmes (de contrôle d'accès) repose sur la nécessaire identification des personnes aux fins de surveiller ceux qui pénètrent sur le lieu de travail ou dans certaines zones à accès restreint et a reconnu l'absence de dispositions légales ou réglementaires encadrant ce genre de dispositifs, mais a estimé nécessaire de retenir des principes fondamentaux afin de veiller à la conformité des traitements sous-jacents avec les dispositions de la loi n° 1.165.

La Commission appelle l'attention des entreprises et organismes concernés sur le fait que les informations nominatives exploitées dans le cadre des traitements qui sous-tendent les dispositifs de contrôle d'accès des employés et visiteurs ne sauraient être détournées de la finalité pour laquelle elles ont été initialement collectées.

En outre, ces dispositifs ne sauraient donner lieu à des pratiques abusives portant atteinte aux libertés et droits fondamentaux des employés et visiteurs, mais également aux droits conférés par la loi aux délégués du personnel et aux délégués syndicaux.

C'est pourquoi, conformément aux dispositions de l'article 11-1 de la loi n° 1.165, modifiée, le demandeur devra apporter les éléments permettant à la Commission de s'assurer que le traitement est "nécessaire à la poursuite d'un objectif légitime essentiel", et que les droits et libertés des personnes seront protégés.

Des mesures pourront être également rajoutées concernant les dispositifs de vidéo surveillance qui, comme le souligne la CCIN : "soulèvent des problèmes particuliers en matière de protection des informations nominatives et qui font naître de réelles préoccupations relatives à la protection de la vie privée."

À ce titre, il faut savoir que le Tribunal du travail dans une affaire J.D.G. c/ SAM W.G., le 19 février 2004, a jugé que : "Si l'employeur a certes le droit de contrôler et de surveiller l'activité de ses salariés, pendant le temps du travail, ce dernier ne peut toutefois mettre en œuvre les moyens de surveillance, non préalablement portés à la connaissance desdits salariés et se constituer ainsi des moyens de preuves illicites. Nul ne pouvant en effet apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives des restric-

*tions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché, la surveillance des salariés, si elle n'est certes pas interdite par principe, doit néanmoins se combiner avec le respect de la liberté individuelle et de la liberté de l'employé."*

L'employeur pourra également dans le règlement intérieur déterminer l'usage du téléphone de l'entreprise à des fins privées et l'usage du portable personnel.

Concernant plus particulièrement la gestion des services de téléphonie fixe et mobile sur le lieu de travail, il y a lieu de rappeler l'existence de l'arrêté ministériel n° 2012-359 du 21 juin 2012 relatif aux modalités de déclaration simplifiée de conformité des traitements informatisés d'informations nominatives... Le Gouvernement a relevé que : *"les traitements relevant de cette catégorie ne sauraient en cas :*

- Permettre l'écoute ou l'enregistrement de la communication d'un employé;
- Permettre la surveillance des correspondants nominativement identifiés appelés par l'employé au-delà de la simple constatation de la nature privée de la communication;
- Permettre la géolocalisation d'un employé par le biais de son téléphone mobile;
- Porter atteinte aux droits conférés par la loi aux délégués du personnel et aux délégués syndicaux..."

Par ailleurs, dans certaines professions, l'employeur peut vouloir rappeler certaines règles de bonne conduite, de déontologie aux salariés, qui les guideront dans leurs actions et leurs prises de décisions. Ce sont en quelque sorte des valeurs fondamentales de l'entreprise.

À ce titre, il y a lieu de rappeler un jugement du Tribunal du travail, du 8 juin 2006, M.B. c/ Société B. En l'espèce, l'employeur reproche au salarié cadre de banque d'avoir enfreint à plusieurs reprises les directives déontologiques du règlement intérieur et du code de bonne conduite de la société, en acceptant de se faire porter légataire de plusieurs clientes par voie de testament et en acceptant indirectement le bénéfice de la succession d'une cliente par l'encaissement des loyers d'un appartement dont il était légataire.

Le Tribunal a admis que le salarié, en agissant de la sorte, avait contrevenu aux règles déontologiques et éthiques de sa profession et enfreint les dispositions de l'article 2.8 du règlement intérieur en s'abstenant d'informer sa hiérarchie...

Enfin, dans cette rubrique, l'employeur peut vouloir fixer des dispositions concernant la tenue vestimentaire. Tout d'abord le règlement intérieur peut préciser que l'ensemble du personnel doit revêtir une tenue correcte et, sans revenir sur les règles fixées en matière d'hygiène et de sécurité, il peut renvoyer à la rubrique concernant le port de vêtements professionnels.

Même si la façon de se vêtir constitue une liberté individuelle du salarié, l'employeur peut, dans certains cas, y apporter des restrictions dès lors qu'elles sont justifiées, soit par la nature de la tâche à accomplir, pour des raisons d'hygiène et de sécurité, soit par le poste occupé qui accorde une place importante au contact avec la clientèle...

## F) Sanction disciplinaire

Dans cette rubrique, l'employeur fixera la nature et l'échelle des sanctions en respectant l'article 6 de la loi n° 711 qui précise qu'il doit y avoir un ordre gradué de sanctions.

Ces sanctions seront classées selon un ordre qui est fonction de la gravité de chacune d'elles.

Il pourra être précisé qu'en cas de faute ou infraction au présent règlement, aux notes de services et plus généralement à la discipline de l'établissement, la direction se réserve le droit d'appliquer l'une des sanctions suivantes :

- Avertissement écrit;
- Blâme;
- Mise à pied (qui doit être limitée dans le temps et qui ne doit pas être confondue avec la mise à pied conservatoire, qui n'est pas une sanction, mais une simple mesure d'attente d'une sanction. L'Inspection du travail tient à préciser qu'en l'absence de durée fixée dans le règlement intérieur, celle-ci devra être limitée à trois jours ouvrables maximum);
- Mutation disciplinaire, rétrogradation;
- Licenciement pour faute simple ou faute grave.

Il sera précisé dans la dite rubrique que :

*"La sanction qui sera prise sera fonction de la gravité de la faute commise, et qu'il pourra être adressé à un salarié fautif une simple mise en garde écrite n'ayant pas la nature de sanction."*

Il ne faut pas déduire de cette graduation qu'un salarié doit nécessairement avoir reçu un avertissement écrit avant même d'être mis à pied ou d'être licencié.

Il suffit simplement d'adapter la sanction à la faute qui est commise.

Par contre, on ne peut pas sanctionner deux fois la même faute.

Il est à souligner que les dispositions en vigueur limitent le recours aux régimes d'amendes (articles 6 et 7 de la loi n° 711 et Ordonnance n° 2862 du 9 juillet 1962 portant application de l'article 7 de la loi n° 711). Ainsi aucun régime d'amendes ne peut être institué ou maintenu que sous les réserves et les conditions suivantes :

- Le montant des amendes doit être indiqué d'une façon précise et figurer au sein du règlement intérieur;
- Sous réserve éventuellement des stipulations de la convention collective régissant la profession, le total des amendes infligées à un salarié dans la même journée ne peut dépasser le quart de la rémunération quotidienne, sauf accord des délégués du personnel intéressés ou des salariés eux-mêmes;
- Leur produit doit être versé dans une caisse de secours au profit du personnel (cela nécessite pour l'employeur de mettre en place cette caisse);
- Les amendes perçues doivent être inscrites sur un registre spécial, constamment tenu à la disposition de l'inspecteur du travail, avec indication du motif, de montant et de l'affectation.

Par ailleurs, seuls peuvent donner lieu à l'application d'une amende :

- L'absence pendant une demi-journée au moins, sans autorisation, sauf dans les cas prévus par la loi;
- Les perturbations de l'ordre dans l'établissement définies comme suit :

- Lorsque le salarié ne se présente pas au travail à l'heure fixée ;
  - Lorsqu'il provoque du désordre par des querelles, des injures ou des rixes ;
  - Lorsque, compte tenu de la nature du travail exécuté, il porte par ses actes, ses paroles ou sa tenue, préjudice au bon fonctionnement de l'établissement ;
  - Lorsqu'il se présente au travail en état d'ivresse ;
  - Lorsqu'il introduit des boissons alcoolisées dans les lieux de travail ; toutefois, lorsque le salarié prend son repas sur place, l'interdiction ne s'applique pas au vin, à la bière ou au cidre, destinés à être consommés exclusivement au cours desdits repas.
- Les violations des prescriptions relatives à la propreté des locaux ou à l'hygiène et à la sécurité des travailleurs.

Il faut savoir que le salarié peut contester une sanction. C'est le Tribunal du travail qui est compétent pour apprécier la réalité ou la matérialité de la faute qui a été prononcée. Il lui appartient, saisi d'une contestation d'une sanction disciplinaire, d'en contrôler le bien fondé et de l'annuler si elle apparaît irrégulière en la forme, injustifiée ou disproportionnée par rapport à la faute commise.

Dans le cadre de ce contrôle, le Tribunal du travail ne pourra qu'annuler une sanction disciplinaire (autre que le licenciement) et non la réformer.

Par ailleurs, il faut noter que les dispositions du règlement intérieur d'une entreprise ne lient pas le juge, s'agissant de la qualification de la faute, comme en a jugé le Tribunal du travail, le 27 mai 2004, dans une affaire A.R. c/ SAM M.C.G.H., de même voir en ce sens Tribunal du travail, 3 avril 2008, société C. c/ W.B.B. où il a jugé que : "si l'abandon de poste figure certes au nombre des comportements du salarié énumérés par l'article 3 du règlement intérieur de la société C. susceptibles d'être qualifiés de faute grave et comme tels d'entraîner son licenciement immédiat sans préavis ni indemnité, cette clause ne lie toutefois l'employeur qu'en ce qu'elle lui interdit de prononcer à l'encontre de l'intéressé une sanction plus sévère que celle prévue par ledit règlement intérieur. Par suite, l'existence d'une telle clause, contrairement à ce que soutient erronément W.B.B., n'exclut pas la faculté pour son employeur de solliciter la résiliation judiciaire du contrat de travail dans les termes de droit commun."

## G) Mesures sociales

Ces mesures peuvent être d'origine volontaire de la part de l'employeur ou d'origine conventionnelle.

Ce sont des prescriptions précises concernant les avantages sociaux de l'entreprise, telles que les conditions de souscription à une mutuelle groupe ou contrat de prévoyance particulier.

À Monaco, il n'existe pas, comme en France, l'obligation de faire bénéficier tous ses salariés qui ne disposent pas déjà d'une couverture complémentaire, quelle que soit leur ancienneté dans l'entreprise, d'un régime de remboursement complémentaire de frais de santé (avec participation financière de l'employeur d'au moins 50%, le reste étant à la charge du salarié).

Il est important de savoir que l'Inspection du travail émet des réserves sur les dispositions écrites précisant l'obligation du salarié de cotiser sauf si l'adhésion à une telle mutuelle est inscrite dans la convention collective monégasque applicable, ou dans le cas d'usages établis dans les professions.

## H) Conditions de résiliation des contrats de travail

Cette rubrique n'est pas vraiment nécessaire car les prescriptions légales et réglementaires sont assez précises sur le sujet, mais il est possible toutefois de prévoir certaines dispositions spécifiques (liées aux procédures).

Comme la loi ne donne aucune indication sur l'abandon de poste, il peut être précisé dans le règlement intérieur que l'abandon de poste peut être sanctionné par l'employeur par la notification d'un licenciement pour faute grave mais aussi prononcé par le Tribunal à la demande de l'employeur, sous la forme d'une demande de résiliation judiciaire du contrat de travail.

De même, le règlement intérieur peut introduire des dispositions sur le montant des indemnités de congédiement (qui pourraient être plus favorables que la loi).

Il en va de même pour les dispositions concernant le solde de tout compte, son contenu, sa remise... ou bien les dispositions concernant les modalités de l'entretien préalable au licenciement, les délais à respecter, la possibilité de se faire assister...

De même, peut être précisée la qualification du licenciement qui sera retenue (faute simple ou grave) en fonction des manquements à des règles d'ordre et de discipline précises.

## I) Mode de présentation des requêtes et réclamations

Le règlement intérieur doit garantir au salarié un droit de réclamation et de contestation.

Aussi, cette rubrique permet de préciser non seulement le service ou la personne mandatée pour recevoir les requêtes et réclamations du personnel mais également les jours et heures de réception du personnel ; des précisions en quelque sorte sur la hiérarchie.

## J) Communication à faire au personnel : notes de service

Le règlement intérieur peut être complété par des notes de service qui constituent de simples modalités d'application des dispositions du règlement intérieur.

Par contre, les notes de services qui comportent des règles générales et permanentes dans les matières relevant du règlement intérieur, sont obligatoirement soumises à la même procédure d'élaboration que le règlement intérieur.

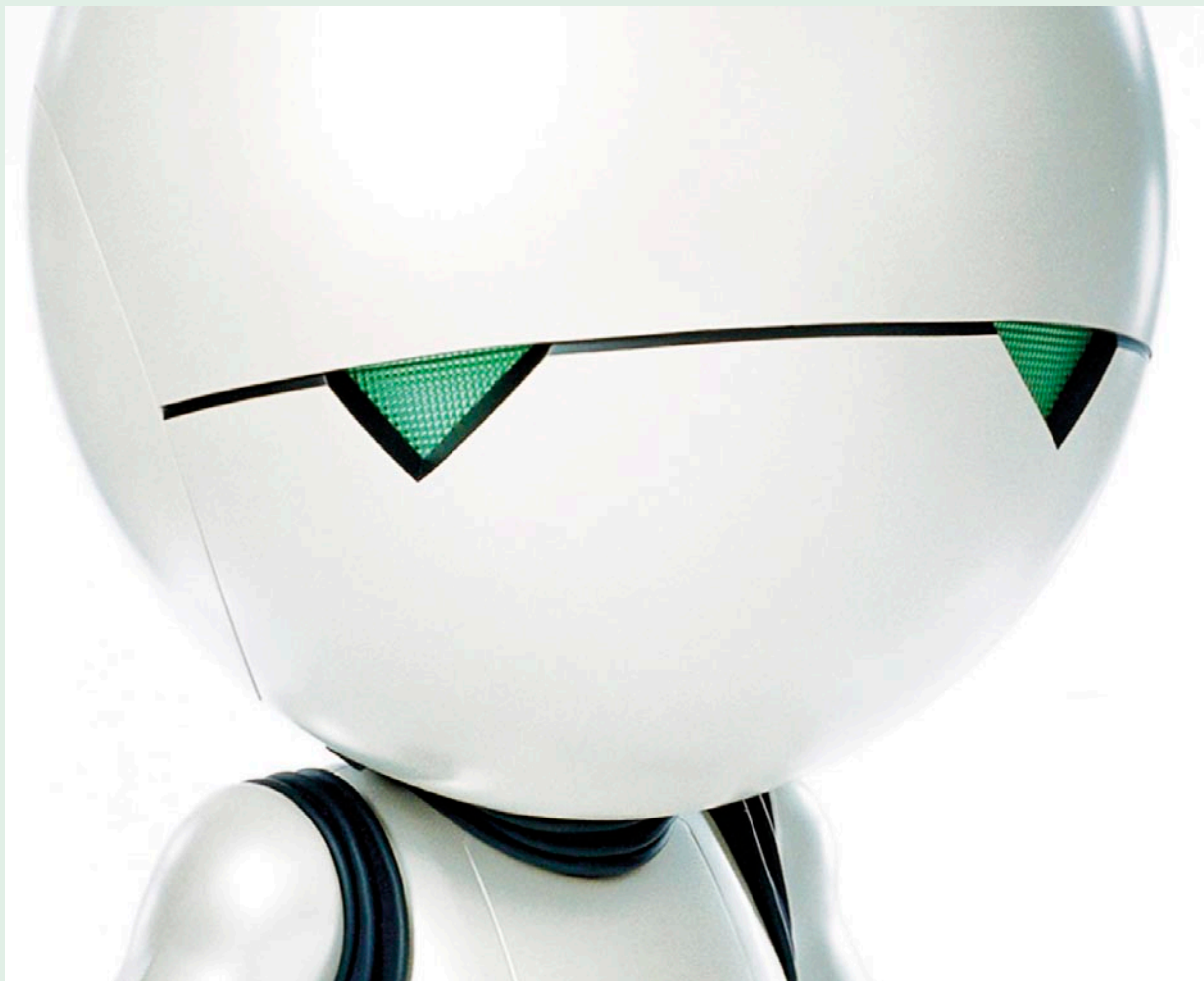
## K) Publicité du règlement intérieur

Il sera rappelé dans cette rubrique que, conformément à la loi n° 711 du 18 décembre 1961 sur le règlement intérieur des entreprises, le projet de règlement intérieur a été soumis aux délégués du personnel, ou à défaut à l'ensemble des salariés, à telle date et que leurs observations ont été consignées par écrit dans un procès-verbal à telle date ..., qu'il a été communiqué pour approbation en triple exemplaire accompagné du projet de procès-verbal à l'Inspecteur du travail le \_\_\_ (date) qui en a accusé réception le \_\_\_ (date) et que ce dernier a été approuvé par l'Inspecteur du travail à la date du \_\_\_, conformément aux dispositions de l'article 3 de la loi n° 711.

Il y a lieu de préciser que dans les 8 jours qui suivent l'approbation, le règlement intérieur a été déposé en double exemplaire, daté et signé au secrétariat du Tribunal du travail et affiché dans les locaux de l'entreprise et qu'il entrera en vigueur le (huit jours après l'affichage).



# Quel marketing pour les robots ?



*"Je n'ai pas peur des ordinateurs. J'ai peur qu'ils viennent à nous manquer."*

Isaac Asimov

## Notre ami TOM

*Marie range son crayon dans sa trousse rouge puis sort de la pièce. Pendant son absence, sa mère déplace le crayon vers la trousse bleue. Quand Marie reviendra, où cherchera-t-elle son crayon ?*

Si vous me lisez, vous avez certainement compris que Marie, n'ayant pu savoir que le crayon a été déplacé, le cherchera là où elle l'avait laissé : vous avez su vous placer dans sa situation, voir le monde comme elle. Vous avez ainsi fait preuve d'une capacité qui paraît évidente mais qui est absente ou limitée chez les animaux (même chez les primates) et n'est développée chez les humains normaux qu'à partir de 4 ans. Cette "Théorie de l'esprit" (en anglais : "Theory Of Mind" ou "TOM") nous est extraordinairement utile à tous les moments de la journée : toute notre communication se base sur ce que nous croyons que les autres savent, ou pas, et nombre de nos comportements quotidiens sont construits en fonction du point de vue que nous

imaginons des autres. Bien sûr notre TOM n'est pas parfaite : il nous arrive de nous tromper et un biais cognitif fréquent (la "Malédiction du savoir") nous fait même croire que les autres sont plus informés qu'ils ne le sont.

Dans le commerce cette Théorie de l'Esprit est un atout majeur : elle permet au vendeur de comprendre les attentes de ses clients. Et même quand le produit n'est plus vendu en face à face, les marketeurs pourront l'exploiter pour s'imaginer à la place des clients. **Plus généralement : tout le marketing est fondamentalement basé sur notre compréhension de la psychologie de l'autre, c'est-à-dire notamment sur notre Théorie de l'Esprit.** Mais les avancées technologiques viennent réduire de plus en plus la part humaine.

## Robots contre robots

Le développement d'Internet ces vingt dernières années a imposé un nouvel intermédiaire entre le vendeur et l'acheteur :

avant de communiquer avec le client, il faut d'abord l'atteindre, c'est-à-dire être vu, et pour cela il faut être bien placé dans les moteurs de recherche (surtout Google). Du besoin de comprendre le fonctionnement d'un client humain on est passé à celui de comprendre des algorithmes informatiques. Aussi un nouveau métier spécialisé est apparu : le SEO ("Search Engine Optimizer") devait exploiter leurs faiblesses pour que son site web apparaisse le plus souvent possible en tête des résultats des recherches. Mais ce qui était encore possible il y a une douzaine d'années ne l'est plus, les algorithmes ont fini par gagner.

Les réseaux sociaux (surtout Facebook) ont offert une autre voie pour atteindre sa clientèle qui a redonné pendant quelques temps la priorité à l'humain. Il ne s'agissait plus d'être en haut des classements de moteurs de recherche, mais d'être le plus partagé pour être le plus vu. Et pour cela, les nouveaux "Community Managers" pouvaient utiliser les déclencheurs psychologiques, c'est-à-dire exploiter leur compréhension du fonctionnement humain. Mais, là encore, les algorithmes ont fini par gagner : ce sont maintenant des robots qui optimisent les publications, ils sont les seuls capables de s'adapter aux robots de Facebook.

La prochaine étape, celle prédite par le Billet Éco 9 (MBN 53), a été confirmée par Google en mars : la transformation des moteurs de recherche en "Assistants décisionnels" qui seront précisément les "Fournisseurs de décisions" dont nous avons parlé. Bientôt, le client final ne sera souvent plus un cerveau humain comme le nôtre mais une intelligence artificielle qui, en fonction de critères que nous ne maîtriserons ni ne comprendrons, prendra seule les décisions d'achats. **Et nos limites seront de nouveau dépassées : seules d'autres intelligences artificielles pourront gérer une telle complexité, le marketing sera définitivement devenu une guerre entre robots.**

### Que restera-t-il aux humains ?

L'humain ne sera cependant pas totalement mis à part. Tout d'abord, il restera les nombreuses situations de vente en tête à tête où le facteur relationnel restera longtemps prédominant. Ensuite, même les décisions automatisées seront toujours dépendantes du facteur humain, comme le montre la nouvelle intelligence artificielle dévoilée par Apple en juin. Celle-ci permettra aux utilisateurs de leurs enceintes musicales de modifier les choix effectués par la machine en exprimant leurs préférences. **C'est la satisfaction utilisateur qui sera le point d'entrée permettant aux humains de garder un minimum de contrôle sur le système artificiel.**

La difficulté est que nous ne sommes pas très bons à savoir nous-mêmes ce que nous voulons et sommes encore plus réticents à l'avouer. Les célèbres "critères de qualité" sont souvent exactement à l'opposé des attentes réelles des clients et les font fuir. Des études célèbres ont trouvé des résultats contre-intuitifs, comme la "Loi de l'Apogée / Fin" de Kahneman & Krueger (2006) qui montre que c'est souvent la dernière impression qui compte : ce que l'on retient d'une expérience est plus marqué par son moment le plus intense et par sa toute fin que par sa durée. Aussi les marketeurs se sont associés aux neuroscien-

tifiques pour développer le neuromarketing qui exploite les mesures directes de l'activité cérébrale, plus fiables que les sondages. Par exemple, Falk et al. (2012) avaient trouvé qu'un scan par IRM fonctionnel (qui localise précisément les zones activées du cerveau) avait prédit quelle campagne publicitaire serait la plus efficace, quand les sondages classiques avaient produit des prédictions erronées.

Se fier, comme dans le nouveau système Apple, aux préférences exprimées consciemment par les consommateurs souffrira des mêmes limites. Il faudra donc automatiser la mesure de la satisfaction, et si les capteurs neuronaux ne seront pas toujours possibles, il existe déjà des "Trackers d'activité" qui le permettront. En d'autres termes : dans de nombreux cas seules des machines connaîtront suffisamment nos préférences pour influencer sur les *machines* qui choisiront pour nous.

### Un nouveau marketing

**Sur ce nouveau marché, tout le marketing des entreprises devra être transformé et leur communication totalement revue. L'objectif premier ne sera plus de provoquer l'impulsion d'achat mais au contraire d'augmenter la satisfaction post-consommation.**

À Monaco l'impact sera double.

Tout d'abord, la petite taille du pays fait que de nombreuses entreprises sont exportatrices et auront donc plus rapidement que d'autres une bonne part de leur chiffre d'affaires déterminée par ces processus de décision robotisés. Ce bouleversement leur ouvrira de nouvelles opportunités : la notoriété perdra de son importance, et les entreprises qui sauront adapter leurs relations clients pourront bénéficier des ratings gérés par les machines.

Ensuite, comme cela avait été montré dans le Billet Éco 4 (MBN 48), la Cité-État Monaco est aussi elle-même une entreprise qui vend des produits à distance. Son succès dépend de sa capacité à attirer les touristes comme les investisseurs et les inventeurs : pour chacune de ces cibles elle devra mettre en place les outils qui détermineront les critères de "satisfaction client" retenus par les robots.

Cet avenir où les humains cherchant à satisfaire les besoins d'autres humains devront se fier à des machines pourra inquiéter certains, qui s'interrogeront sur le degré de liberté qui nous restera. Il ne s'agira pourtant que de l'évolution à très court-terme de ce que nous vivons déjà, juste un pas en avant sur un chemin déjà tracé. Et dans ce nouveau monde notre ami TOM nous sera certes moins utile, mais comprendre le fonctionnement humain sera toujours aussi primordial. ■

Philippe Gouillou

Tous les Billets Éco sont en ligne sur le site FEDEM :

<http://www.fedem.mc/billets>

Références : Falk, Berkman & Lieberman (2012, DOI : 10.1177/10956797611434964); Kahneman & Krueger (2006, DOI : 10.1257/089533006776526030); Billet Éco 4 (MBN 48), 9 (MBN 53); Lettres Neuromonaco 25, 30, 58, 76.  
Image : Marvin dans H2G2 : Le Guide du voyageur galactique de Garth Jennings (2005), d'après Douglas Adams.

## Rencontre informelle du Conseil Fédéral de la FEDEM avec Jean Castellini, Conseiller de Gouvernement Ministre des Finances et de l'Économie



Le Bureau Fédéral de la FEDEM avec Jean Castellini.

De gauche à droite : Henri Fabre, Conseiller; Alain Vivalda, Trésorier; Philippe Clerissi, Conseiller; Philippe Ortelli, Président; Jean Castellini, Conseiller de Gouvernement - Ministre des Finances et de l'Économie; Jean-Franck Bussotti, Vice-Président pour les Affaires Économiques; Alexandre Albertini, Conseiller; Henri Leizé, Vice-président pour les Affaires Sociales.

Le 30 juin 2017, le Conseil Fédéral, qui réunit les 28 Présidents des Syndicats patronaux affiliés, a reçu Jean Castellini, Conseiller de Gouvernement - Ministre des finances et de l'économie, à l'occasion d'un déjeuner informel.

Ont été abordés les sujets de l'évolution des investissements de l'État pour les cinq prochaines années, la question du numéro de SIRET "européen", la stratégie de la Principauté sur l'incubateur-activateur de startups MonacoTech, la stratégie d'évolution des loyers domaniaux commerciaux, le positionnement de Monaco par rapport à l'Union Européenne, la situation des observatoires de l'industrie et du commerce, la question des transports et des logements des actifs, et enfin les conséquences économiques de la politique de transition énergétique du pays.

Le Conseiller Jean Castellini a présenté sa vision prospective et notamment insisté sur le fait que *"Monaco doit devenir l'endroit où les gens réussissent, et pas seulement un havre d'accueil de ceux qui ont déjà réussi ailleurs"*. MonacoTech, qui ciblera les FinTech, BioTech, HealthTech et GreenTech, s'inscrit dans cet objectif. *"Ce projet participe à la modernisation intellectuelle et industrielle de Fontvieille, c'est l'évolution, et pas la révolution, de l'industrie. Certains la subissent, d'autres l'accompagnent. À nous d'être à leurs côtés pour les aider."*

Les questions liées à la dématérialisation des appels d'offres publics en Europe, et notamment celles du SIRET "Européen" et de la signature électronique, ont été étudiées lors de cette rencontre. Le Président Ortelli a rappelé que ce problème ne concerne pas seulement les exportateurs, mais aussi tous ceux qui importent leurs produits depuis l'étranger : *"De plus en plus de fournisseurs dans le privé exigent un numéro de SIRET valide pour livrer à Monaco"*.

L'importance du problème de l'accès à Monaco et du logement des actifs à proximité de leur lieu de travail a aussi été débattue et mise en lien avec l'attractivité du pays à moyen terme. *"Il est important d'être connecté, l'enclavement est un risque pour le développement des territoires"*, a notamment affirmé Jean Castellini.

Concernant la transition énergétique, le Conseiller a rappelé la mise en place d'un fonds vert qui aidera aux investissements nécessaires, tout en insistant sur la nécessité de chacun de s'impliquer dans cette mutation pour assurer son succès dans les délais impartis.

Le Président Ortelli a clôturé la réunion en remerciant le Conseiller pour cet échange franc et sincère qui a permis aux chefs d'entreprises d'exprimer leurs craintes et leurs besoins, ce qui permettra d'avancer ensemble pour le pays. *"L'État a besoin des entreprises comme les entreprises ont besoin de l'État"*, a-t-il conclu. ■

PLUS DE 30 ANS  
AU SERVICE D'UN MONDE  
en pleine ÉVOLUTION



TRAVAIL TEMPORAIRE  
CONSEIL EN RECRUTEMENT  
[www.mimonaco.mc](http://www.mimonaco.mc)



20, avenue de Fontvieille - 98000 Monaco  
tél. : +377 92 05 28 11



## Communiqué de la FEDEM

La FEDEM rappelle que le 14 juillet et le 3 septembre ne sont pas des jours fériés légaux à Monaco. Ils ne sont plus non plus des jours fériés conventionnels depuis que les partenaires sociaux les ont retirés de la liste en signant l'avenant n° 6 (non étendu par Arrêté Ministériel) à la Convention Collective Nationale du Travail en 1960. En conséquence, seuls en bénéficient les salariés dont les entreprises appliquent une convention collective de branche monégasque, un contrat de travail, ou ont instauré un usage qui les prévoient. La position de la FEDEM a été confortée par le Tribunal du Travail dans son jugement du 15 mai 2014. Pour en savoir plus, les entreprises membres peuvent consulter le service juridique de la FEDEM.

## Formateurs agréés pour 2017




La société Iris Développement Monaco ne fait plus partie des partenaires formateurs agréés par la FEDEM donnant droit à l'aide gouvernementale, dans le cadre du dispositif de formation professionnelle mis en place par la FEDEM depuis 1997 en partenariat avec le Gouvernement Princier. La liste à jour des formateurs agréés est disponible sur le site [www.fedem.mc](http://www.fedem.mc) ainsi que leur présentation individuelle.

## 5<sup>e</sup> édition du Monaco Business le 14 novembre prochain

L'événement B2B de la Principauté sera de retour à l'Auditorium Rainier-III le 14 novembre prochain pour une 5<sup>e</sup> édition. Le salon *Monaco Business* dédié aux entrepreneurs, analyse le temps d'une journée, au travers de conférences et ateliers, les défis actuels en matière d'économie et de transformation numérique, et donne les moyens aux chefs d'entreprises d'accroître leur réussite, connaissances et contacts. Cet événement bénéficie du soutien d'un Comité de Pilotage composé du Conseil Économique et Social, de la FEDEM, de la Jeune Chambre Économique, du Welcome Office et du Monaco Economic Board. C'est également le rendez-vous annuel pour une quarantaine d'exposants proposant des services divers et variés aux entreprises.

À cette occasion, M. Jean Castellini, Conseiller de Gouvernement - Ministre des Finances et de l'Économie, animera une conférence sur l'économie monégasque et MonacoTech, l'Incubateur-Accélérateur de startups de l'État Monégasque, mis en place en lien avec Xavier Niel et en partenariat avec Monaco Telecom.

Pour plus d'informations : [www.monacobusinessexpo.com](http://www.monacobusinessexpo.com)

-  Certified Technical Coordinator
-  Certified Support Professional
-  Consultants Network

 **MONACOINFORMATIQUE**  
SERVICE

## VOTRE 1<sup>ER</sup> PARTENAIRE CERTIFIÉ APPLE SUR MONACO DÉDIÉ AUX PROFESSIONNELS

Ouverture d'un centre de services Apple à Monaco : Une équipe d'experts et de consultants certifiés Apple vous accompagne dans vos projets et intervient sur site ou à distance pour répondre à toutes vos problématiques hardware et software.

9, avenue Albert II ■ Le Copori ■ 98000 Monaco  
Tél. : +(377) 97 97 30 20  
[contact@monacoformatiqueservice.mc](mailto:contact@monacoformatiqueservice.mc)  
[www.monacoformatiqueservice.mc](http://www.monacoformatiqueservice.mc)



# Cérémonie de remise des diplômes de la 2<sup>e</sup> promotion du Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque

**Le 29 juin dernier, dans la salle d'audience du Conseil d'État, l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque a remis les diplômes aux douze étudiants admis à la 2<sup>e</sup> session de son Diplôme d'Université. Philippe Ortelli, Président de l'Association, est intervenu à cette occasion.**



Le Président Philippe Ortelli avec les étudiants lors de la cérémonie de remise des diplômes

## Discours de Philippe Ortelli, Président de l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque

*“Bienvenue à tous dans ce lieu prestigieux. Comme l’an dernier, je tiens tout d’abord à remercier S.E.M. Philippe Narmino, Directeur des Services Judiciaires, de nous accueillir ici pour cette remise des Diplômes d’Université de Droit Social Monégasque, ainsi que M. Didier Gamerding, Conseiller de Gouvernement - Ministre des Affaires Sociales et de la Santé. Je vous remercie d’être présents aussi nombreux, les candidats bien sûr, mais aussi une grande partie des enseignants : cela prouve votre attachement à cette transmission de savoir.*

*Monaco est un État de droit doté d’un modèle socio-économique avancé et spécifique. Pour réguler, encadrer et donner un contexte juridique à cet environnement favorable, il faut s’appuyer sur le droit. C’est cela qui nous a amené à préparer et mettre en place un cursus diplômant en Droit Social Monégasque. Dans cet environnement spécifique, il nous a donc paru important d’organiser la transmission de ces savoirs.*

*La création de ce diplôme a été initiée dans les années 2000 par l’ancien Président de la FEDEM, Francis Griffin, et surtout par Maître Jacques Barthélémy. Il s’est battu à nos côtés pour porter ce projet jusqu’à sa concrétisation. Je remercie aussi l’Administration : M. Patrice Cellario, Conseiller de Gouvernement-Ministre de l’Intérieur, Madame Isabelle Bonnal, Directeur de l’Education nationale, de la Jeunesse et des Sports, pour leur soutien, et pour avoir accepté ce projet de Diplôme d’Université, ainsi que la Faculté de Montpellier qui nous a soutenu par rapport au système diplômant français, afin que vous ayez un diplôme reconnu partout en France et décerné par la Faculté de Montpellier, l’une des plus belles et des plus anciennes facultés de droit de France.*

*Durant cette formation, une quarantaine d’intervenants de très grande qualité ont enseigné les spécificités du droit social monégasque sous une double composante : droit du travail et droit de la sécurité sociale. Quatorze stagiaires, issus en majorité du monde de l’entreprise, ont pu mesurer toute la portée et le sens de cette transmission du savoir.*

*Cette transmission du savoir est fondamentale. Nous sommes dans une civilisation qui avance : il y a eu des gens avant nous, il y a nous, et puis il y aura nos enfants. Transmettre ce qui a été créé est essentiel. Cela me rappelle un proverbe que je cite souvent : “Tout ce qui n’est pas donné est perdu”. C’est vraiment le sens de ce que nous avons essayé de faire avec vous toutes et tous, cette année encore : vous transmettre ce droit et mettre en place une structure qui, année par année, diffusera ce savoir dans l’intérêt de notre droit social, qui est très spécifique et fait partie de nos particularismes et de notre capacité à avoir une économie fondée sur la connaissance mais encadrée par des règles.*

*Lors de cette formation qui s’est étalée sur huit mois, les étudiants ont écouté les cours, se sont appropriés les textes et ont acquis des réflexes. De plus, pour la première fois, cette année, ils ont effectué des travaux dirigés sous la houlette de praticiens reconnus de ce droit. Peu de gens imaginent tout le travail que vous avez effectué, tout l’engagement qui a été le vôtre pour vous approprier ce droit et comprendre ses spécificités, et je tiens vraiment à vous féliciter pour cela. Les résultats ont été meilleurs que l’an dernier. Sur quatorze étudiants, douze ont été diplômés et les deux autres auront la possibilité de se rattraper lors des oraux de septembre.*

*Ils vont pouvoir appliquer et restituer aux entreprises ce qui leur a été transmis, et ainsi éviter les risques d’insécurité juridique et de judiciarisation des rapports de travail, conséquences de la non-application ou de l’application erronée des textes. Il est essentiel pour nous que les entreprises s’approprient et maîtrisent mieux notre droit du*

travail. Il faut que les chefs d'entreprises respectent les textes et que les rapports sociaux entre les entreprises et leurs salariés soient basés sur les bonnes règles.

Sur quatorze étudiants, douze ont été reçus, dont deux avec la mention "Très bien", et je tiens à les féliciter, deux avec la mention "Bien", quatre avec la mention "Assez Bien", quatre avec la mention "Passable", et deux ont échoué mais méritent de se voir remettre une attestation de suivi pour leur assiduité et les efforts fournis. Ils seront admis au rattrapage oral en septembre.

Pour l'an prochain nous avons prévu deux modules supplémentaires pour compléter cette formation : le premier suggéré par le Président du Tribunal Suprême, M. Didier Linotte, sur une approche du droit du travail dans le secteur public, et le second proposé par Madame Nathalie Tanzi, Managing Partner, Tempest Legal Services Monaco, sur la médiation qui permet en France de soulager le judiciaire et d'apporter, dans certains cas, une approche moins réglementée.

Je tiens encore une fois à remercier tous les intervenants qui ont donné de leur temps. Nous avons apprécié leur implication, ainsi que l'énergie et le professionnalisme qu'ils ont mis dans la transmission de leur savoir. Bravo et merci à tous. ■

## PROCHAINE PROMOTION

Au vu du succès croissant de ce diplôme d'université, une 3<sup>e</sup> promotion sera organisée. Elle débutera en novembre 2017 et s'achèvera en juin 2018. Les inscriptions peuvent être adressées par voie postale à l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque, sise 20 avenue de Fontvieille, le Coronado, à Monaco.

Il est également possible de venir rencontrer un représentant de l'Association pour obtenir de plus amples informations sur le diplôme et les modalités d'inscription.

## Témoignage de Sophie Bonhomme, Directrice Juridique de la FEDEM



Ayant participé à la création et au développement de ce diplôme, Sophie Bonhomme est également chargée d'une partie de son enseignement. Elle livre ici ses premières impressions sur cette 2<sup>e</sup> promotion.

"Les mots clés de cette promotion sont : intensité, émotions, partages, échanges, et donc réussite. Les résultats ont montré un accroissement du niveau d'une année sur l'autre, non seulement parce que les candidats de cette année présentaient un profil plus juridique, mais aussi grâce à l'amélioration de l'approche pédagogique agréement de sessions pratiques et mieux étalée dans le temps." Elle conclut en insistant sur d'autres améliorations à venir : "Nous apprenons en permanence. Il reste une marge de progression que nous saurons mettre à profit." ■

### Résultats des examens :

- 14 étudiants
- 12 reçus
- 2 mentions "Très Bien"
- 2 mentions "Bien"
- 4 mentions "Assez Bien"
- 4 mentions "Passable"
- 2 étudiants admis à un rattrapage oral en septembre prochain

## Témoignages des deux étudiants ayant obtenu la mention "Très Bien" Pour la première fois, deux candidats ont obtenu la mention "Très Bien". Le MBN les a interrogés.



**Céline Ansquer**  
Chef de Division Juridique  
à la Commission de Contrôle des  
Informations Nominatives (CCIN)

"Je travaille à la CCIN depuis 15 ans où je traite des dossiers juridiques, en lien, notamment, avec les Caisses Sociales de Monaco

et la Direction du Travail. Au travers de cette formation, mon objectif était donc de bénéficier d'une mise en perspective de la part des professionnels, afin d'acquérir des compétences plus pointues à appliquer au quotidien." De cette expérience qu'elle estime très positive, elle précise avoir particulièrement apprécié la qualité de l'accueil et la grande disponibilité de l'équipe FEDEM et de son Directeur Juridique et Administratif Sophie Bonhomme, l'harmonie du groupe d'étudiants, ainsi que l'implication des intervenants : "Après 30 ou 40 ans de carrière, ils montrent toujours la même passion dans la transmission de leur savoir." Pour les prochaines sessions, elle conseille d'ajouter une initiation à la méthodologie : "Beaucoup d'entre nous avons quitté les bancs de l'université depuis 15 à 20 ans et nous avons un peu oublié le formalisme universitaire."



**Cédric Cavassino**  
Directeur Général Adjoint d'Azurtech

Diplômé d'une École de Commerce et d'un Master 2, Cédric Cavassino remarque qu'étudier en parallèle d'une activité de chef d'entreprise présente des particularités : "Il est très difficile de concilier vies personnelle et professionnelle avec l'implication

exigée par cette formation, mais en même temps la mise en pratique est immédiate". Cet aspect pratique est ce qui lui a le plus plu dans cette formation : "Je me suis beaucoup aidé des Cahiers Juridiques publiés dans le MBN, mais ce sont aussi toutes les études de cas qui m'ont permis de mémoriser l'ensemble des connaissances à acquérir". Il conseille d'ailleurs de développer plus encore les travaux pratiques dans les prochaines sessions du DUDSM. Et bien sûr, ses nouvelles compétences lui seront utiles quotidiennement dans son activité : "Nos 110 employés demandent une gestion très fine des relations humaines, et je tiens à ce que les rapports au sein de l'entreprise soient sains". Elles lui permettront également de renforcer son implication au service du pays : ancien Président de la Jeune Chambre Économique de Monaco, il ne compte pas s'arrêter là.



# Carole Costa publie un livre sur le coaching mental



Après avoir lancé en 2011 la société International Coaching Formation Monaco (ICF Monaco), partenaire agréé de la FEDEM pour des formations classiques en management, et créé une formation certifiante coach professionnel en 2016, Carole Costa publie son premier livre : *"Intégrer la posture de Coach mental en 33 exercices"*.

## MBN/ Quel est l'objectif de votre livre ?

**Carole Costa :** On me demande souvent qu'est-ce que le coaching mental ? On parle partout de coaching sans trop savoir ce que cela veut dire et à quoi cela correspond. J'ai eu envie de donner une réponse en développant dans cet ouvrage les différentes étapes d'un coaching mental qui s'adresse à toute personne qui désire un changement positif en réalisant de nouveaux objectifs, aussi bien aux plans personnel, professionnel que relationnel. Les 33 exercices pratiques et 29 fiches explicatives font partie d'un cours écrit dans le cadre d'une formation certifiée au métier de Coach Professionnel ICF Monaco. Il a donc une double finalité : pour les participants au cours, il permet d'approfondir leur développement personnel et de devenir Coach professionnel, et pour les lecteurs, de découvrir le monde du

coaching de façon pratique, pour leur donner peut-être envie de devenir Coach professionnel.

Je précise que ce livre ne relate pas tout le contenu du cours proposé aux participants mais dévoile le processus de développement d'un coaching mental.

## MBN/ Pourriez-vous en présenter les grands axes ?

**C.C. :** Il s'organise au départ autour d'un axe de développement personnel qui tend à évaluer sa motivation, sa confiance et estime de soi quant à l'exercice de cette future profession. Être Coach, cela veut dire être assez solide soi-même, afin de faire face à des clients en demande de changement. Être Coach, c'est donc permettre à la personne de prendre conscience de son potentiel inexploité et lui fournir des outils et des méthodes concrètes pour l'utiliser. C'est aussi lui apprendre à s'améliorer (ce que l'on n'apprend pas à l'école) en découvrant une nouvelle perception et responsabilisation face au monde. Percevoir la réalité, c'est savoir ce qui se passe autour de soi et affiner sa conscience de soi. Par exemple, transformer son ouïe en écoute et sa vue en vision.

Les exercices suivants se rapprochent de la Programmation Neuro Linguistique, de l'Analyse Transactionnelle et de l'École de Palo Alto, afin de se sensibiliser au niveau verbal, non verbal comportemental, et ainsi d'acquérir la véritable posture du Coach mental. La complémentarité de ces théories comportementales ouvre un champ d'action optimal quant à la qualité et l'impact des exercices du coaching. Apprendre donc à observer, écouter, recadrer, suivre, dresser des options, optimiser les choix et suivre un plan d'action, tout en faisant émerger la partie cachée de son client sans jugement. Et une dernière partie s'organise en deux temps : l'art de questionner et l'art du feedback. En effet, le questionnement est la base du métier de Coach et permet de faire émerger des solutions non envisagées jusqu'alors. La pratique du feedback propose de noter l'évolution qui s'est produite à travers les séances de coaching, de réaliser le chemin parcouru, et éventuellement celui qui reste à parcourir.

## MBN/ Comment vous est venue l'idée du livre ?

**C.C. :** C'est une demande des Éditions Vie spécialisées dans la remise en forme, le bien être, la santé et l'accompagnement. J'avais rêvé d'écrire un livre, les Éditions Vie m'ont ouvert la voie. Le 3 juillet dernier, l'ouvrage de 124 pages a été publié sur le site [www.editions-vie.com](http://www.editions-vie.com) et mis en vente sur le site [www.morebooks.de](http://www.morebooks.de) et en librairie.

## MBN/ Comment définiriez-vous le coaching mental ?

**C.C. :** C'est un moyen de communication, une ouverture sur le monde. *"On ne peut pas ne pas communiquer"*, remarquait Paul Watzlawick, théoricien de la communication et du coaching, et l'un des fondateurs de l'École de Palo Alto. C'est aussi un moyen d'apprendre à se découvrir et d'avancer dans la vie, de se fixer des bons objectifs et de gagner du temps. Combien de fois entendons-nous : *"si j'avais su"*, *"si c'était à refaire"*, *"je n'y arriverai jamais"* ? Il permet également d'apporter une valeur ajoutée à une profession en développant de nouvelles qualités et compétences.

Le coaching ICF Monaco s'applique donc à toute personne motivée qui souhaite un changement.

## MBN/ Si vous deviez transmettre un seul message...

**C.C. :** Ayez confiance en vous, n'hésitez pas à vous poser des défis, pratiquez les exercices proposés et n'oubliez pas de rêver. ■



**GRAPHIC SERVICE**  
IMPRIMEUR À MONACO

**IMPRESSION OFFSET  
NUMÉRIQUE & TYPOGRAPHIQUE**  
PERSONNALISATION DE DOCUMENTS  
TRAITEMENT DE DONNÉES VARIABLES

**NOUVEAU : NUMÉRIQUE BLANC COUVRANT ET VERNIS SÉLECTIF**

**T +377 92 05 97 97**  
**info@gsmonaco.com**  
**www.gsmonaco.com**



IMPRIMEUR  
DEPUIS 1980  
LABELISÉ DEPUIS 2007



FOURNISSEUR BREVETÉ  
DE S.A.S. LE PRINCE SOUVERAIN  
DE MONACO



MONACO  
WELCOME  
CERTIFIED

# Crans Montana Forum :

Une Organisation internationale investie depuis 31 ans dans la promotion de la coopération internationale et la croissance



© Crans Montana Forum

**Fondé en 1986, le Forum de Crans Montana est une Organisation internationale non gouvernementale mondialement connue qui travaille avec des organisations internationales, des**

**gouvernements, des ONG et des entreprises. Entretien avec Pierre-Emmanuel Quirin, son Président depuis septembre 2015.**

*MBN/ Pourriez-vous nous présenter le Forum et ses activités ?*

**Pierre-Emmanuel Quirin :** Le Forum de Crans Montana fête ses 31 ans. Il est devenu une Organisation mondialement puissante et réputée. Son concept est unique : il offre aux gouvernements et aux entreprises des plateformes de rencontres et d'échanges, informelles et de haut niveau. Il fonctionne de façon indépendante, loin du bruit médiatique. Chaque participant (500 à 600 à chaque fois) assume *au minimum* ses frais de voyage et d'hébergement. Quelle serait notre crédibilité si nous invitions des personnalités dont le seul but, outre la photo, serait de passer un week-end à nos frais ? Nos Forums sont interactifs, de vraies ruches bourdonnantes ! Les gouvernements en ont compris l'intérêt et nous sommes invités dans de nombreux pays : Bahreïn, Malte, Maroc, Grèce, Autriche, Belgique, Espagne, Arabie Saoudite, sans oublier la Suisse où nous avons depuis toujours deux événements réguliers.

*MBN/ Depuis quand assumez-vous la Présidence du Forum de Crans Montana ?*

**P.-E. Q. :** J'assume la Présidence du Forum de Crans Montana depuis septembre 2015. Notre Président Fondateur, l'Ambassadeur Jean-Paul Carteron, a été récemment choisi pour présider le Cercle des Ambassadeurs à Paris. Ils sont environ 450. C'est un magnifique signe d'estime et de confiance qui rejaillit également sur le Forum.

*MBN/ En cette période sensible, quels sont selon vous les grands enjeux actuels du monde ? Quels seront les principaux défis du XXI<sup>e</sup> siècle à relever ?*

**P.-E. Q. :** Les enjeux sont multiples et variés, et nos Forums se veulent le creuset d'un dialogue constructif souvent passionné mais toujours orienté vers la recherche de solutions nouvelles à la hauteur des défis qui bouleversent le monde. Cette année, nous nous attelons à la gouvernance des affaires publiques

avec notamment une grande Conférence Internationale sur la gouvernance du Sport qui s'est tenue début juillet à Barcelone. Des montants financiers incroyables circulent... mais ce ne sont malheureusement pas les sportifs qui en profitent ! Une révolution s'impose.

*MBN/ Le Crans Montana Forum a lancé l'African Women's Forum. Pourriez-vous nous parler de cette initiative ?*

**P.-E. Q. :** Cette Organisation consacrée à la promotion des Femmes africaines est placée sous la Présidence de la Directrice Générale de l'Unesco. Elle compte parmi ses dirigeants de hautes personnalités internationales engagées dans la même voie, telle que S.A.R. la Grande Duchesse du Luxembourg. Je suis fier qu'en novembre dernier, le African Women's Forum ait été invité à siéger dans la salle même du Parlement Européen !

*MBN/ Où se tiendra et quel sera le thème du prochain Forum ?*

**P.-E. Q. :** La 19<sup>e</sup> Session Annuelle du Homeland & Global Security Forum se tiendra en octobre 2017 à Bruxelles. Il sera consacré aux enjeux sécuritaires et nouvelles menaces auxquelles notre monde doit faire face. Véritable plateforme de rencontres et partage d'informations, il réunit, au plus haut niveau, les acteurs qui œuvrent pour un renforcement de la coopération internationale, la Paix et le Développement.

*MBN/ Quel bilan tirez-vous de ces années d'actions ?*

**P.-E. Q. :** Beaucoup de satisfaction devant ce que nous réussissons à accomplir année après année. Dans notre domaine d'activité, nous ne sommes dans le monde que *deux* Organisations à avoir plus de 30 ans de succès et de développement incessant. C'est significatif. La photo qui illustre le mieux ce long parcours est celle du Secrétaire Général des Nations Unies, M. Ban Ki-moon, avec notre Fondateur et maintenant Président d'Honneur, l'Ambassadeur Jean-Paul Carteron. ■



© Crans Montana Forum

M. Ban Ki-moon & l'Ambassadeur Jean-Paul Carteron.

## La Classe :

### "Améliorer la qualité d'accueil en Principauté"



© La Classe

**L'accueil est une des fonctions primordiales en entreprise. Pour en faire un critère de différenciation des entreprises et un atout pour l'attractivité du pays, Anastasia Shevchenko a fondé**

**La Classe, centre spécialisé dans la formation des personnels de services et des collaborateurs des entreprises.**

#### **MBN/ Pourriez-vous retracer votre parcours ?**

**Anastasia Shevchenko :** À 21 ans j'ai participé à l'un des plus importants projets de télévision dans mon pays natal, la Russie. Cette notoriété m'a ouvert des portes, et j'ai pu acquérir une solide expérience dans la communication, le développement personnel, le luxe. Des études de journalisme ont complété mon cursus résolument tourné vers l'international et la diversité multiculturelle. Ces expériences, associées à de nombreux voyages, m'ont conforté dans l'idée que la création d'un centre de formation des personnels aux codes de l'art de vivre et de recevoir répondait à un réel besoin.

#### **MBN/ Quel est le concept de La Classe ?**

**A.S. :** En fondant La Classe, je me suis fixée pour objectif de contribuer à améliorer la qualité d'accueil en Principauté. Au fil de mes discussions avec des relations, un constat s'est imposé : Monaco est un très beau pays mais le niveau des services fournis pourrait être amélioré, notamment grâce à la formation des personnels. À titre d'exemples, apprendre aux domestiques à dresser une table dans les règles de l'art, savoir qu'il faut éviter le contact physique avec les enfants russes, peut faire toute la différence. Vous aurez beau parler une langue étrangère, si vous ignorez tout de la mentalité, de la culture, des us et coutumes du pays, il vous sera impossible de répondre aux attentes de votre interlocuteur, qu'il s'agisse de votre employeur ou d'une relation d'affaires. La création de La Classe résulte de cette volonté de faciliter la compréhension entre les cultures. Plus globalement, il s'agit aussi de transmettre les règles subtiles du savoir-vivre, de l'étiquette et des bonnes manières qui ont tendance à se perdre.

#### **MBN/ Quelques exemples de subtilités culturelles ?**

**A.S. :** Les gestes que nous faisons régulièrement dans notre pays peuvent avoir un autre sens à l'étranger. Chaque culture a ses codes. Les appliquer permet de s'affranchir des barrières culturelles et d'éviter potentiellement des impairs. Dans les pays asiatiques par exemple, le degré d'inclinaison de la tête lors du salut doit être adapté au niveau hiérarchique de l'interlocuteur. Au-delà de la maîtrise verbale, tout un ensemble de nuances posturales et gestuelles doit être pris en compte. Il en va de même dans

les pays arabes où on n'utilise pas la main gauche pour serrer la main d'une personne ou lui remettre un contrat à signer, celle-ci étant considérée comme impure. Ces subtilités s'apprennent par la pratique. C'est le but de mes formations. Pour les banques ou les entreprises internationales, si la société le souhaite, je fais appel aux services d'un coach professionnel n° 1 en Angleterre.

#### **MBN/ À qui s'adressent ces formations et en quoi consistent-elles ?**

**A.S. :** Ces formations en techniques d'accueil s'adressent à toutes les sociétés monégasques, dans tous les secteurs et métiers. Elles couvrent deux volets : l'accueil du client russe destiné aux personnels européens travaillant en contact direct, pour les aider à décrypter la mentalité et la culture russes, à appliquer les codes de l'étiquette dans l'interculturalité, à adapter leurs comportements pour créer une relation personnalisée et satisfaisante. J'explique ce qu'est vraiment la Russie et délivre des conseils pratiques pour éviter les faux-pas culturels. Par exemple, si vous êtes à table avec un Russe, laisser une bouteille vide sera considéré comme un mauvais augure. Cette formation est déclinable à d'autres pays, asiatiques et arabes notamment. Le second module porte sur l'étiquette professionnelle, le protocole diplomatique et le déjeuner d'affaires. Le but est d'enseigner l'art d'être face aux clients en maîtrisant les codes multiculturels du savoir-vivre pour offrir un service d'excellence. Selon les besoins, la durée de ces formations peut aller de 2 à 7 heures, pour un tarif de 500 € HT à 1600 € HT, et de 1500 € HT à 2500 € HT pour une journée de conseil. J'interviens généralement dans l'entreprise pour proposer des formations sur-mesure à de petits groupes, en français ou en anglais, avec la possibilité de recourir aux services d'un traducteur si nécessaire.

#### **MBN/ Qu'apportent-elles concrètement ?**

**A.S. :** Avoir un personnel bien formé permet de fidéliser le client. C'est aussi une gratification pour votre collaborateur car en lui montrant que vous vous investissez pour le faire progresser, il sera plus motivé et plus attaché à la société. C'est du gagnant-gagnant.

#### **MBN/ Quid de vos projets pour les 3 prochaines années ?**

**A.S. :** Je vois La Classe comme une marque connue à l'international, mais le plus important, c'est Monaco. Ce n'est pas un pays comme les autres. La qualité d'accueil doit donc être meilleure qu'ailleurs, et je souhaite y contribuer. Aujourd'hui, seules les étiquettes Anglaise et Française sont mondialement connues. L'autre mission de La Classe est de faire reconnaître l'étiquette à la Monégasque comme 3<sup>e</sup> code d'étiquette du protocole et du savoir-vivre gouvernant le comportement de la société monégasque. ■

**La Classe étant partenaire formateur agréé de la FEDEM pour les techniques d'accueil, les entreprises monégasques souhaitant former leurs personnels bénéficient d'une rétrocession gouvernementale de 30 % du coût total HT.**



## La Chambre Monégasque des NT se penche sur l'innovation

**Le 4 juillet, au Monte-Carlo Country Club, la Chambre Monégasque des Nouvelles Technologies a tenu son Assemblée Générale annuelle. L'occasion aussi de se pencher sur le développement de l'innovation, avec les interventions de Fabrice Marquet, Directeur de MonacoTech, et Cédric Messeguer, Directeur Général Adjoint de Digital Security.**

L'Assemblée a d'abord officialisé les adhésions des sociétés EZ Logic Monaco, HRMS Consulting, I2N, Websamba MC, fait le bilan du précédent exercice et reconduit le Bureau Syndical composé comme suit :

Président :	Éric Perodeau (Media Computers)
Secrétaire Général :	Anthony Boira (Monaco Informatique Service)
Trésorier :	Jean-Paul Sportes (Noeva)
Vice-président :	Jean-Louis Oustrières (M.E.S. International)
Conseiller Technique :	Thierry Leray (Telis)
Conseiller pour la Sécurité :	Olivier Merlin (Blue Wave Software)
Conseiller pour le Numérique :	Jean-Marc Rietsch (FISAM)
Conseillère :	Karine Avila (Global IP Solutions)
Conseiller :	Nicolas Baussart (Uriel)
Conseiller :	Martin Peronnet (Monaco Telecom)
Président Honoraire à titre posthume :	Christian Haneuse (Groupe Microtek)

Pour le nouvel exercice, priorité sera donnée aux RDV networking pour renforcer les échanges entre les membres. Le 20<sup>e</sup> anniversaire de la Chambre en 2018 devrait aussi donner lieu à l'organisation d'un événement spécifique. Avec la réalisation d'un nouveau site web, d'un nouveau dépliant et d'une page LinkedIn, la communication externe ne sera pas non plus négligée. Dans le cadre du GTEN, le lancement d'un guide sur "La gestion et la sécurisation des courriels" est également prévu.

Pour coller aux mutations du secteur et aux évolutions des métiers qui le composent, un projet de modification statutaire portant sur la dénomination de l'actuelle "Chambre Monégasque des Nouvelles Technologies" en "Chambre Monégasque du Numérique" a aussi été présenté puis approuvé par les membres. Il sera prochainement transmis aux autorités.

### MonacoTech : "Une place d'émulation collective"

MonacoTech est un programme pour les startups créé par le Gouvernement Princier en partenariat avec Monaco Telecom et Xavier Niel. À l'heure de la sélection des premiers candidats, Fabrice Marquet, Directeur de MonacoTech, a fait le point sur les objectifs et l'avancement du projet. "Nous voulons développer notre propre modèle d'incubateur/accélérateur de startups, et connecter tous ces porteurs de projets au tissu économique monégasque", a-t-il expliqué.



De gauche à droite : Éric Perodeau, Jean-Louis Oustrières, Alexandra Bogo, Anthony Boira, Cédric Messeguer, Fabrice Marquet, Thierry Leray, Nicolas Baussart, Martin Peronnet, Olivier Merlin, Jean-Paul Sportes.

67 dossiers provenant de 18 pays ont été reçus lors du 1<sup>er</sup> appel à candidatures, malgré une faible publicité. Un autre est prévu durant l'été. "En première approche, nous avons choisi de nous laisser surprendre par les projets, locaux et internationaux, qui concernent tout secteur lié aux technologies. Nous spécialiserons ensuite dans quelques secteurs clés". In fine, 20 jeunes pousses pourront être accueillies dès la rentrée dans les 820 m<sup>2</sup> de locaux de Fontvieille, comprenant 50 bureaux, 2 fablabs et des espaces communs, en contrepartie d'un coût mensuel par bureau de 150 € (formule incubateur) à 300 € (formule accélérateur). Les startups retenues bénéficieront notamment de suivi sur-mesure. Il ne s'agit pas de dupliquer Station F, récemment inaugurée à Paris à la Halle Freyssinet, mais de donner aux entrepreneurs de secteurs à forte croissance (FinTech, BioTech, HealthTech, GreenTech...) les moyens nécessaires pour réussir à Monaco. "Nous ne visons pas la spéculation, mais cherchons à attirer ceux qui veulent réellement s'implanter ici et seront demain des acteurs économiques importants." Avec Alexandra Bogo, Chargée de Mission au Département des Finances et de l'Économie, Fabrice Marquet a répondu aux questions de l'auditoire, concernant notamment les espaces de développement post-startup et leur statut juridique.

### Sécurité des IoT : "Comment concilier la sécurité et les opportunités de l'IoT?"

La société Digital Security a créé UBIK, le premier CERT (Computer Emergency Response Team) européen dédié à la sécurité des objets connectés (IoT : Internet of Things). Nés avec les smartphones, les objets connectés ont progressivement envahi notre quotidien, et en 2020 entre 50 et 80 milliards circuleront dans le monde. De la simple montre connectée à des applications plus pointues dans la domotique, la santé ou les transports, tous les secteurs sont concernés.

Mais ce fort développement présente des risques croissants. Pour Cédric Messeguer : "La démocratisation de l'IoT est une source de menaces pour les données personnelles. Comment concilier la sécurité et les opportunités de l'IoT?". Pour répondre à cette question, Digital Security est en veille permanente, étudie les risques grâce à son laboratoire de tests, publie un magazine mensuel sur abonnement, L'Observatoire de la Sécurité de l'Internet Des Objets. Parmi les solutions qu'il défend : un label pour mieux analyser la sécurité des IoT selon un référentiel précis : "C'est une priorité stratégique pour lutter contre les risques liés au manque de sécurité. La difficulté

est accrue par l'hétérogénéité des solutions techniques utilisées. Il n'y a pas comme sur le marché de l'ordinateur personnel la domination de quelques systèmes d'exploitation." Aussi, il a aussi lancé un appel à la collaboration entre les acteurs du numérique pour améliorer ensemble la sécurité des IoT. ■

## Actualité du SYCOM

Lors de la réunion plénière du 7 juin, les membres du SYCOM ont accueilli Pascale Pallanca, Directeur du Travail, qui a abordé les questions liées au télétravail en Principauté, aux côtés d'Elsa Loret, Administrateur à la Direction du Travail.

La Direction du Travail a d'abord présenté le cadre légal dans lequel s'inscrit le télétravail, en rappelant que le préalable indispensable fut la signature d'un Avenant à la Convention Franco-Monégasque de Sécurité Sociale du 28 février 1952 (signature de l'Avenant n° 6 le 18 mars 2014 entre la France et Monaco). Cet accord permet aux salariés résidant en France, qui travaillent pour le compte d'une société monégasque et qui exercent une partie de leur activité en télétravail, d'être maintenus dans les régimes sociaux monégasques.

"La loi de ratification de cet accord et la loi n° 1.429 ont ensuite été votées en séance publique du Conseil National le 29 juin 2016, avec une entrée en vigueur le 16 juillet 2016. Cette loi permet la mise en place du télétravail (depuis la France et Monaco à l'heure actuelle) au plus, pendant les 2/3 du temps de travail hebdomadaire du salarié, depuis son domicile ou d'un tiers lieu", a-t-elle précisé.

Ce fut aussi l'occasion de souligner les avantages du dispositif, qui permet, d'une part, aux salariés de mieux concilier leur vie professionnelle et personnelle et de réduire leurs déplacements "domicile-travail", et d'autre part, aux entreprises d'économiser éventuellement de la place pour poursuivre leur croissance tout en rationalisant les coûts des loyers, et de moderniser l'organisation du travail. Pour

Pascale Pallanca : "Le télétravail est une des réponses aux problématiques d'accès et d'exiguïté du territoire. Il permet de concilier ces contraintes avec l'augmentation du nombre de salariés (2 % par an en moyenne), indispensable à l'équilibre des régimes de retraite, et plus globalement au maintien du modèle social monégasque".

Elle a ensuite détaillé la procédure que l'employeur doit respecter auprès de ses services pour mettre en œuvre un projet de télétravail, et notamment l'élaboration du Dispositif-Cadre, la signature d'un contrat ou d'un avenant au contrat de travail avec le salarié et les modifications obligatoires au permis de travail. "Si le télétravail est une condition à l'embauche, dès le dépôt de l'offre d'emploi, l'employeur doit signaler qu'une partie de l'activité s'effectuera en télétravail pour que le permis délivré ensuite au salarié le mentionne. Lorsque le télétravail est mis en œuvre pendant l'exécution du contrat, une demande de modification de permis devra être adressée au Service de l'Emploi. Lorsqu'il s'achève mais que le contrat se poursuit, une demande de modification de permis de travail doit être transmise au Service de l'Emploi en vue de la délivrance d'un nouveau permis en adéquation avec l'activité du salarié."

Elle a également dévoilé quelques chiffres clés : "Au 29 mai 2017, 20 dispositifs ont été validés, 17 sociétés utilisent le télétravail, ce qui représente 200 salariés. C'est trop tôt pour faire le bilan, les premières entreprises et certains de leurs salariés ayant commencé à utiliser ce dispositif en septembre 2016, mais nous pensons qu'il a de l'avenir et espérons qu'il va continuer à se développer."

Ce dispositif ne concerne aujourd'hui que les salariés résidant en France ou à Monaco, mais des discussions ont été entamées avec l'Italie. Lors de cet échange, le Directeur du Travail était accompagné de Madame Elsa Loret, qui a expliqué sa mission au sein de la Direction du Travail : "Mon rôle est de faciliter la mise en œuvre de cette nouvelle forme de travail. Je rencontre uniquement les employeurs. Des rendez-vous individuels permettent de rappeler le cadre légal et de remettre un formulaire type servant à établir le Dispositif-Cadre. Je réponds à leurs interrogations et insiste sur les points de vigilance." La confiance est la base de toute activité de télétravail. Les entreprises doivent s'approprier le concept et mener en amont une réflexion approfondie sur ce nouveau mode d'organisation avant de le mettre en œuvre. Celles adhérant à la FEDEM peuvent aussi faire appel à son service juridique pour répondre à leurs questions et les orienter. ■

preons soin de notre avenir  
piyamu cūra du nostru avegni

SOCIÉTÉ MONÉGASQUE  
D'ASSAINISSEMENT

SMA

- Nettoyage
- Enlèvement d'encombrants
- Bacs roulants
- Compacteurs - Caissons
- Collectes sélectives
- Toilettes autonomes
- Curage 24h/24 et 7j/7

12, avenue de Fontvieille - BP 498 - 98012 Monaco CEDEX  
Tél. +377 92 05 75 16 • Fax +377 92 05 92 56  
www.sma.mc • E-mail : sma@sma.mc

## Monaco Business News

**Directeur de la publication :** Philippe Ortelli

**Rédaction :** Sophie Bonhomme, Carole Quazzolo, Philippe Gouillou, Romain Marguet

**Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM)**

"Le Coronado" - 20, avenue de Fontvieille - 98000 Monaco  
Tél. (+377) 92 05 38 92 - Fax (+377) 92 05 20 04  
info@fedem.mc - [www.fedem.mc](http://www.fedem.mc)



[facebook.com/fedemmonaco](https://facebook.com/fedemmonaco)



[twitter.com/fedemmonaco](https://twitter.com/fedemmonaco)

**Édition et publicité :** epi COMMUNICATION

B.P. 632 - 98013 Monaco Cedex  
Tél. (+377) 97 97 60 00 - Fax (+377) 97 97 60 30  
info@epi.mc - [www.epi.mc](http://www.epi.mc)

**Impression :** Graphic Service / Dépôt légal : 3<sup>e</sup> trimestre 2017



SYPAG 2017 Cert. 002

## Succès de la 5<sup>e</sup> Monte-Carlo Fashion Week

La 5<sup>e</sup> édition de la Monte-Carlo Fashion Week (MCFW®), organisée par la Chambre Monégasque de la Mode (CMM) sous le Haut Patronage de S.A.S. la Princesse Charlène de Monaco, a été un succès.

Son Gala d'ouverture le 1<sup>er</sup> juin au Musée Océanographique de Monaco a été marqué par la remise des Fashion Awards à des femmes ayant un impact majeur sur le monde de la mode : la Top Naomi Campbell y a reçu l'International Award, la créatrice Chiara Boni le Made-in-Italy Award, les créatrices Tatiana Santo Domingo Casiraghi & Dana Alikhani l'Ethical Award, et la photographe Nima Benati l'Emerging Talent Award.

Les défilés, en calendrier le 2 et 3 juin au Fashion Village (Chapiteau de Fontvieille), ont mis l'accent sur la créativité italienne, avec en ouverture Chiara Boni - La Petite Robe, et en clôture Flavio Castellani, il romantico e audace brand, et vingt-trois autres marques du monde entier, émergentes ou déjà connues. Federica Nardoni Spinetta, Présidente de la CMM, qui a présenté



De gauche à droite : Victoria Silvestedt, Michel Merkt, Celina Lafuente de Lavotha, Chiara Boni, Nima Benati, Naomi Campbell, Federica Nardoni Spinetta, Rosanna Trinchesi, German Larkin, Tatiana Santo Domingo Casiraghi, Andrea Casiraghi, Mireille Pietri, Marcos Marin, S.E.M. Cristiano Gallo, Ambassadeur d'Italie en Principauté de Monaco.

les créations d'inspiration "Soul" de sa marque Beach & Cashmere Monaco, a conclu : "La MCFW est devenue un rendez-vous incontournable pour la recherche et la promotion des marques de mode dans un contexte alternatif, plus glamour et détendu par rapport aux Fashion Weeks historiques."

## INDICES SOCIAUX

### Taux et plafonds des cotisations aux Caisses Monégasques et aux Organismes Sociaux

Données arrêtées au 15 juillet 2017

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels <sup>(1)</sup>	
Caisse de Compensation des Services Sociaux	15,30 %	–	8 400 €	
Office de la Médecine du Travail	0,20 %	–	idem	
Caisse de Garantie des Créances des Salariés	0,05 %	–	idem	
Caisse Autonome des Retraites	7,95 %	6,55 %	4 672 €	
Retraite Complémentaire NON CADRES (ARRCO)	Tranche 1	4,65 %	3,10 %	1 à 3 269 €
	Tranche 2	12,15 %	8,10 %	3 269 à 9 807 €
Retraite Complémentaire CADRES (AGIRC)	Tranche A (ARRCO)	4,65 %	3,10 %	1 à 3 269 €
	Tranche B (taux minimum)	12,75 %	7,80 %	3 269 à 13 076 €
	Tranche C <sup>(2)</sup> (taux minimum)	Cotisation de 20,55 %		13 076 à 26 152 €
AMSF / AGFF (cadres et non cadres)	Tranche 1	1,20 %	0,80 %	1 à 3 269 €
	Tranche 2	1,30 %	0,90 %	3 269 à 9 807 €
GMP (cotisation forfaitaire mensuelle) <sup>(3)</sup>	42,23 €	25,84 €	–	
Assurance chômage	4,00 %	2,40 %	1 à 13 076 €	
Contribution Exceptionnelle et Temporaire	0,22 %	0,13 %	jusqu'à 26 152 €	
APEC	0,036 %	0,024 %	1 à 13 076 €	

(1) Il est rappelé que les plafonds des cotisations s'apprécient annuellement au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année pour le plafond de Sécurité Sociale française, au 1<sup>er</sup> octobre de chaque année pour le plafond des Caisses Sociales Monégasques. (2) Tranche C : La répartition est décidée au sein de l'entreprise jusqu'au taux de 20 %. De 20 % à 20,43 %, la répartition est de 0,29 % à la charge du salarié et 0,14 % à la charge de l'employeur. (3) Pour les cadres dont le salaire est inférieur ou légèrement supérieur au plafond de la Sécurité Sociale.

- Indice de Référence des Loyers au 2<sup>e</sup> trimestre 2017 : 126,19 Série 001515334
- Indice des Prix à la Consommation, ensemble des ménages juin 2017 : 101,32 Série 001759970

#### ATTENTION :

Pour les cotisations de retraite complémentaire, nous vous conseillons de bien vérifier le taux applicable à votre entreprise, les contrats pouvant être adaptés.



SANTÉ



ENTREPRISE



RESPONSABILITÉ CIVILE



CONSTRUCTION



[WWW.SUISSCOURTAGE.COM](http://WWW.SUISSCOURTAGE.COM)

**ÊTRE EXPERT  
POUR VOUS ACCOMPAGNER**

ANTIBES • CANNES • FORT LAUDERDALE • LONDRES • LUXEMBOURG • MARSEILLE • MENTON • MONACO • ROTTERDAM • VIAREGGIO

12, Quai Antoine 1<sup>er</sup> - MC 98000 MONACO - T: +377 93 30 42 43

harmonisens  
  
 ÊTRE BIEN | AGIR MIEUX

by  
CATS

**DES SOLUTIONS POUR AMÉLIORER  
LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL**

**DES INTERVENTIONS SUR-MESURE  
D'EXPERTS DE RÉFÉRENCE  
POUR LA VALORISATION DE VOTRE  
CAPITAL HUMAIN**

*UN LEVIER DE PERFORMANCE  
&  
DE CROISSANCE !*

**ÊTRE BIEN, AGIR MIEUX**

*À TRAVERS LE GROUPE*

Organisation de son temps de travail  
Communication  
Médiation



**ÊTRE BIEN, AGIR MIEUX**

*PAR SOI-MÊME*

Emotionnel  
Vitalité  
Posturologie, ergonomie



**ÊTRE BIEN, AGIR MIEUX**

*AUTREMENT*

Sorties team building  
Ateliers de créativité, nutrition,  
massages...



**harmonisens**

1 Bd Princesse Charlotte - Monaco  
(+377) 99 99 76 75 - [www.harmonisens.com](http://www.harmonisens.com)

**CATS**  
MONACO  
