

Monaco Business News

> NUMÉRO 81
TRIMESTRIEL - JANVIER 2023

ISSN 2519 - 7770

CRISE DE L'ÉNERGIE : QUELS IMPACTS POUR MONACO ?

P.2

CAHIER JURIDIQUE

ATTRIBUTIONS, MOYENS D'ACTION
ET PROTECTION DES DÉLÉGUÉS
DU PERSONNEL (2^{ème} partie)

P.16

JURIDIQUE

LES JOURNÉES ACDSM DE FORMATION
À LA PRATIQUE DU DROIT SOCIAL
MONÉGASQUE

P.26



99906-81-F:2.00 €



FEDEM
Fédération des Entreprises Monégasques



GROUPE **telis**

Experts en réseaux de communication digitale

www.telis.mc

■ Communication Digitale



Solutions innovantes de communications sécurisées

Réseaux informatiques

Equipes de maintien en conditions opérationnelles 24/7/365

Sécurité du Si

Vidéo protection

■ Sécurité & Protection des données



Plan de reprise et de continuité d'activité

Conservation et restitution de données sécurisées

Coffre-fort électronique

Audit informatique

Mise en conformité

Dématérialisation de documents

■ Multimédia



Solutions IPTV

Affichage dynamique

Smart City

Gestion de contenus

Applications mobiles multimédias & domotique

■ Monaco Datacenter



Green Datacenter

Hébergement en Principauté

Batiment sécurisé 24/7/365

Haute disponibilité

Supervision en temps réel



© Julian Giurca / Caroli Com

Philippe Ortelli

SOMMAIRE

NUMÉRO 81 | TRIMESTRIEL - JANVIER 2023

DOSSIER

**CRISE ÉNERGÉTIQUE :
QUELS IMPACTS POUR MONACO ?** p. 2 à 15

CAHIER JURIDIQUE

**ATTRIBUTIONS, MOYENS D'ACTION ET PROTECTION
DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL (2^{ème} partie)** p. 16 à 21

BILLET ÉCO

LES SIGNAUX FAIBLES p. 22 à 23

BASES ÉCO

DISCRIMINATION p. 24

LA BALANCE DE LA JUSTICE p. 25

LA FEDEM VOUS INFORME

**TÉMOIGNAGE DE MARION SOLER,
DIRECTRICE GÉNÉRALE D'ACTIS S.A.M.** p. 26

**LES JOURNÉES FORMATIONS ACDSM
EN DROIT SOCIAL MONÉGASQUE** p. 26

INTERVIEW

**INTERVIEW DE DOMINIQUE RIBAN ET SÉBASTIEN MASSÉ,
MONACO CYBER SÉCURITÉ** p. 28

VIE SYNDICALE

**LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING
SOUTIEN LE MONACO HYDROGEN FORUM** p. 29

**CONFÉRENCE CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE
- SMEG - MONACO TELECOM** p. 30 à 31

INDICES SOCIAUX p. 32

C'est la liberté qui a permis la réussite de l'Occident :

- La liberté de pensée, qui a permis l'émergence d'idées nouvelles,
- La liberté de parole, qui a permis leur diffusion,
- La liberté économique, qui a permis de créer les entreprises pour les développer et fournir de l'emploi, socle de stabilité sociale.

C'est à la liberté que s'attaquent avec de plus en plus de véhémence ceux qui veulent la fin de notre modèle civilisationnel.

Mais si la liberté a plus que montré et démontré son importance, elle souffre de quelques faiblesses, de talons d'Achille qu'il ne faut pas laisser exploiter. Elle ne permet notamment pas de bien gérer le temps long : elle permet de s'adapter au plus vite au présent, mais n'autorise pas d'imposer une décision sur le long terme.

Cette faiblesse a pris une importance particulière ces derniers mois sur la question de l'énergie. Les décisions qui avaient été prises pendant les années 1970 pour assurer l'indépendance énergétique ont été balayées moins de vingt ans après pour des raisons électoralistes, et c'est aujourd'hui la survie de nos entreprises qui se retrouve menacée.

Face à nous, des dictatures stables ont pu s'organiser sur le long terme, et tenir leurs décisions. Face à elles, nous nous retrouvons donc en position de faiblesse, alors même que notre modèle est supérieur au leur sur bien d'autres points. Pour nous défendre face à ce risque, nos systèmes politiques doivent donner la primauté à l'État de droit, et aussi plus que jamais s'attacher au respect des droits de l'homme et des libertés individuelles.

À ce niveau la Principauté de Monaco fait figure d'exception en Europe. Fondée en 1297, elle est un accord unique de liberté et de stabilité qui permet un travail sur le temps long.

Dans ce monde en crise, nous devons nous renforcer encore, en nous attachant à pérenniser sur le long-terme les singularités de notre modèle social libéral, qui a permis le succès économique du Pays. Il est un héritage collectif que nous devons de transmettre à nos enfants.

En 2023, nous devons continuer à porter et défendre les valeurs de liberté, de justice et de tempérance qui sont les nôtres, à déployer notre énergie pour relever les défis de demain, en investissant notamment dans l'indépendance énergétique et industrielle, gage de notre liberté.

Au nom du Bureau Fédéral, je vous présente à l'occasion de cette nouvelle année nos meilleurs vœux de santé pour vous et vos proches, ainsi que de prospérité et de compétitivité pour vos entreprises.

Philippe Ortelli
Président



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

CRISE ÉNERGÉTIQUE : QUELS IMPACTS POUR MONACO ?

Dans le contexte inflationniste actuel, la crise énergétique vient fragiliser encore davantage l'économie du pays. Pour bien en comprendre l'importance et les enjeux, ce Dossier dédié est introduit par une Base Éco expliquant le cycle de l'énergie. Il donne la parole à Pierfranck Pelacchi, Directeur Général adjoint de la SMEG, et interroge des chefs d'entreprises industrielles qui expriment leur inquiétude quant aux conséquences de cette crise sur leurs activités. Pour diminuer l'impact des hausses des prix de l'énergie, le Gouvernement Princier a mis en place depuis le 1^{er} janvier 2023 un Bouclier Tarifaire, mais des risques de coupures d'électricité subsistent.

BASE ÉCO 20

LE CYCLE DE L'ÉNERGIE

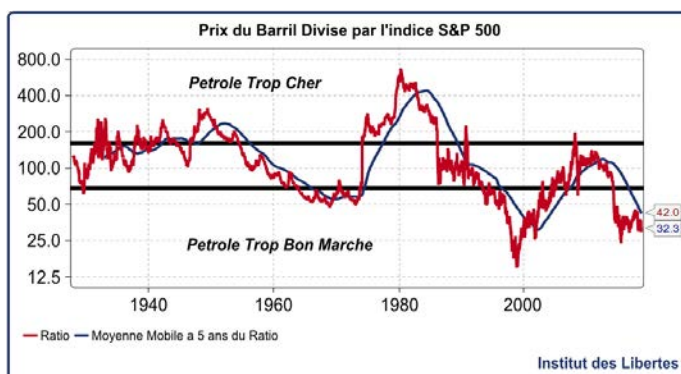


Image : Charles Gave (2019)

« Si l'histoire nous apprend une chose, c'est bien qu'il n'y a jamais eu de transition énergétique. On ne passe pas du bois au charbon, puis du charbon au pétrole, puis du pétrole au nucléaire. L'histoire de l'énergie n'est pas celle de transitions, mais celle d'additions successives de nouvelles sources d'énergie primaire. »

Jean-Baptiste Fressoz (2014)

Ce matin, vous vous êtes réveillé plein d'énergie. Hélas une rapide consultation des sites d'actualité vous refroidit quelque peu : le risque de coupures d'énergie occupe les premières pages, et l'opposition s'y oppose énergiquement. Vous ne pourrez même plus appeler les secours si vous vous sentez manquer d'énergie, lisez-vous. Comment survivre à l'hiver qui vient ?

La langue française utilise très fréquemment le terme "énergie". Étymologiquement il s'oppose au dynamisme : l'énergie est une "force en action", quand le dynamisme est une "force en puissance". On ne retrouve pas cette opposition dans le langage courant, les *Dictionnaires Le Robert* en faisant même parfois des synonymes (avec "détermination" et "volonté"). La définition scientifique est plus solide, l'énergie y est le "caractère d'un système matériel capable de produire du travail" (*Dictionnaires Le Robert*) et la formule d'Albert Einstein la reliant à la masse et à la vitesse de la lumière (au carré) constitue même la seule connaissance en sciences physiques de la majorité de la population. Cette définition liée au travail nous rapproche du sens économique du terme, qui pourrait être résumé en "ce qui est consommé pour effectuer une transformation".

Tout ce que nous faisons consomme de l'énergie. Au repos, un être humain moyen en consomme autant qu'une ampoule de 70 watts, et sans apport énergétique sous forme de nourriture nous ne pouvons survivre que quelques mois. On remarquera que cette énergie existe sous de multiples formes, et qu'une bonne partie du travail économique est justement de transformer l'énergie, dans un sens ou un autre. Par exemple un déplacement en véhicule électrique est une transformation d'énergie électrique en énergie cinétique, tandis que la production d'électricité par un barrage hydroélectrique est exactement la transformation inverse. Bien sûr toutes

ces formes d'énergies n'ont pas la même valeur (il y a plus d'énergie dans de la viande que dans des plantes et les animaux pouvant en manger en bénéficient), et chaque étape de transformation entraîne une perte d'énergie efficace (un moteur thermique n'a un rendement cinétique que d'environ 35%), le reste étant transformé en chaleur : la quantité totale d'énergie est bien conservée, mais pas de la manière que nous recherchons.

L'histoire humaine est l'histoire de la maîtrise de l'énergie. C'est la maîtrise du feu qui a permis une meilleure alimentation (notamment de viande) et le développement de notre cerveau, c'est la maîtrise de la vapeur qui a permis la révolution industrielle, la maîtrise du pétrole qui a permis le développement des transports, et celle de l'électricité toute l'informatique. Et la consommation d'énergie a toujours augmenté : Jean-Baptiste Fressoz (2014) (citation ci-dessus) a montré qu'aucune énergie ne venait en remplacer une autre, il n'y a jamais eu de transition énergétique, juste de l'accumulation. Martinez (2022) a même montré que l'observation des lumières la nuit permet une meilleure estimation de la richesse d'un pays que les chiffres officiels. L'énergie détermine nos cycles économiques, c'est-à-dire la vie que nous pouvons vivre.

Charles Gave le résume en notant que "L'économie est de l'énergie transformée". Il a trouvé que le rapport entre le cours du baril de pétrole et le S&P 500, l'indice des valeurs américaines, revient toujours à un équilibre mais oscille sur un rythme de 25 à 30 ans (image ci-dessus). La raison en est qu'un bas coût de l'énergie ne permet pas de financer les investissements alors que ceux-ci nécessitent une dizaine d'années pour être utiles :

« L'OFFRE d'énergie donc cesse d'augmenter puisque faire des investissements dans ce secteur n'est pas rentable. »

Mais par contre la DEMANDE ne cesse de croître, puisque transformer de l'énergie en produits est rentable.

Et cet état de fait peut durer de dix à vingt ans...

Arrive cependant TOUJOURS un moment où la demande d'énergie passe AU DESSUS de l'offre. Et là, quelque chose de très curieux se passe : les prix de l'énergie ne se mettent pas à monter doucement, mais littéralement explosent à la hausse, triplant ou quadruplant en quelques années » Charles Gave (2019)

La crise énergétique annoncée pour cet hiver nous est présentée comme la conséquence de choix politiques désastreux sur le nucléaire, voire de trahisons. Nous savons que la Ministre française de l'environnement (1997-2001) Dominique Voynet avait menti au Premier Ministre Lionel Jospin afin de saborder la filière nucléaire (Arte, 2003), et nous savons que la fermeture de centrales et l'abandon de la filière à neutron rapide (en 2020) étaient des choix électoraux anti-scientifiques (Yves Bréchet, 2022). Nous savons aussi que les réactions politiques françaises à la Guerre en Ukraine équivalaient à un suicide énergétique. Mais l'histoire est plus compliquée : si Charles Gave avait pu prédire la crise énergétique avant même l'apparition de la pandémie Covid-19, c'est que de grandes tendances sont en action.

En 1976, sur *France 3*, l'écrivain René Barjavel avait comparé la circulation d'énergie à la circulation sanguine, et noté que notre civilisation qui ne repose que sur elle est extrêmement fragile. C'était il y a 47 ans. Jusqu'ici, l'histoire lui a (heureusement) donné tort, mais le risque semble se rapprocher.

Philippe Guillou

Références : Arte Thema (10 juin 2003, Extrait vidéo) ; René Barjavel (1976) ; Yves Bréchet (Assemblée Nationale Française, 29 novembre 2022) ; Jean-Baptiste Fressoz (2014, HAL : 00956441) ; Charles Gave (24 juin 2019) ; Martinez (2022, doi: 10.1086/720458)

INTERVIEW DE LA SMEG



Pierfranck Pelacchi

Pierfranck Pelacchi :

« Après avoir mis en œuvre toutes ces mesures et si la situation de risque persiste, nous coordonnerons avec le Gouvernement Princier des coupures ciblées et annoncées, d'au maximum 2 heures, sur une partie du territoire, en évitant, bien entendu, d'impacter les sites vitaux comme les hôpitaux. »

Pierfranck Pelacchi, Directeur Général adjoint de la SMEG, explique l'importance de la maîtrise de l'énergie pour limiter les possibles délestages et préserver l'environnement. Il apporte également des réponses à certaines idées reçues.

MBN/ Pouvez-vous présenter la SMEG ?

Pierfranck Pelacchi : La Société Monégasque de l'Électricité et du Gaz (SMEG) assure depuis plus de 132 ans la fourniture et la distribution de l'électricité et du gaz sur tout le territoire de la Principauté de Monaco. Elle réalise également la maintenance et l'exploitation des installations de l'éclairage public, ainsi que la fourniture et la distribution du chauffage et de froid par réseau dans les quartiers de Fontvieille, des Îlots Rainier III, Pasteur et Charles III.

La SMEG est également à la tête du groupement constitué avec les entreprises monégasques SOGET et MES qui opère la concession en charge de la réalisation et l'exploitation de réseaux thalassothermiques des quartiers de la Condamine et du Larvotto. Cette énergie issue de la mer constitue un levier important de réduction des émissions de gaz à effet de serre, et la SMEG s'est, depuis de nombreuses années, engagée auprès du Gouvernement Princier comme partenaire industriel de la Transition Énergétique de Monaco.

Ainsi, en renfort de ses activités historiques, la SMEG a développé des activités nouvelles dans trois domaines clés de la décarbonation du pays :

- La production d'électricité d'origine renouvelable,
- La mobilité électrique,
- Les services numériques d'efficacité énergétique.

MBN/ Que représente le marché de l'énergie à Monaco ?

P-F.P. : La SMEG opère les réseaux de distribution d'énergie à Monaco. Ce sont environ 25 000 clients qui bénéficient d'une énergie livrée chez eux au travers de ces réseaux. L'électricité est la principale énergie acheminée, à raison de 500 GWh par an, dont 80% provenant de moyens de production renouvelable en France et près de 2% produits localement au travers de centrales photovoltaïques sur toiture et de la vapeur issue de la valorisation des déchets ménagers.

Le gaz naturel, principalement utilisé pour du chauffage, représente en Principauté une consommation de 60 GWh par an. Il est progressivement remplacé par des moyens de chauffage décarbonés, comme les réseaux de chaud et froid urbains ou les pompes à chaleur, au gré des réhabilitations de chaufferies. Le gaz utilisé dans les cuisines, individuelles comme professionnelles, est de plus en plus souvent abandonné au profit d'équipements électriques.

Enfin, le chaud et froid urbains, distribués au travers de réseaux, est en plein développement grâce à un investissement massif de l'État. Aux 21 GWh de chaud et 31 GWh de froid délivrés chaque année à Fontvieille depuis plus de 35 ans, s'ajoute l'énergie progressivement fournie en remplacement des chaudières fioul ou gaz par les boucles thalassothermiques

en construction au Larvotto et à la Condamine. À terme, près de 10 000 tonnes d'émissions de CO₂ annuelles seront évitées grâce à ces infrastructures à la pointe de la technique et surtout respectueuse de l'environnement. En effet, l'énergie primaire utilisée provient de la température de l'eau de mer qui, d'ici trois à cinq ans, subviendra au besoin du quart de l'ensemble des énergies consommées en Principauté.

MBN/ Quel est l'impact des augmentations de tarifs récentes et quelles actions met en place la SMEG pour y faire face ?

P-F.P. : Les marchés de l'électricité et du gaz en Europe ont atteint des niveaux inédits depuis plusieurs mois. La Principauté,

AXA Assurance et Banque

Protégez votre entreprise et vos données client

CYBER SECURE
Une réponse adaptée pour la maîtrise des risques Cyber.

assurance citoyenne

Agence C. SASSI
7 rue Suffren Reymond | 98001 MONACO CEDEX | (+377) 93 30 45 88
agence.axa.fr/sassi-cyril @AXASassi @AgenceSassi
Jérémy DELAHAYE (+377) 93 30 48 63

Optez pour la sécurité et la souveraineté de vos données



Une infrastructure aux plus hauts standards technologiques respectant les plus fortes exigences en matière de sécurité

Premier Cloud Souverain d'Etat en Europe, découvrez comment cette initiative unique peut profiter à votre activité.



<https://www.monacocloud.mc/>



contact@monacocloud.mc

qui importe très largement ces énergies, est donc exposée aux prix actuels des marchés.

La SMEG s'est dotée depuis plusieurs années d'une politique d'achat très structurée qui permet d'amortir fortement la répercussion des aléas des marchés dans les tarifs de vente à Monaco. Grâce à celle-ci, et à une excellente anticipation des équipes, les hausses de tarifs 2022 sont restées contenues, et cela sans recourir, comme dans d'autres pays, à un soutien des pouvoirs publics. Alors que les prix de marché ont été multipliés par 10, la SMEG a encore réussi à limiter la hausse pour 2023, à environ 70%.

Le Gouvernement Princier a donc annoncé la mise en place d'un bouclier tarifaire qui a permis de plafonner la hausse des prix de l'électricité à 15% pour les petits consommateurs, à 35% pour les sites de taille moyenne, et à 45% pour les sites raccordés en haute tension.

Ces hausses tarifaires, ainsi que les menaces de disponibilité de l'électricité cet hiver, renforcent, s'il en était besoin, l'importance d'avoir un usage raisonné de l'énergie. Pour limiter le montant de sa facture, la première action à entreprendre est de consommer moins. Ensuite, le décalage de l'allumage de certains appareils (chauffe-eau, machines à laver, sèche linges...) au moment où les prix sont les moins chers correspond généralement au moment où ces consommations ont le moins d'impact sur la production électrique. Ces gestes simples procurent un bénéfice individuel immédiat sur la facture et sont d'une utilité collective essentielle.

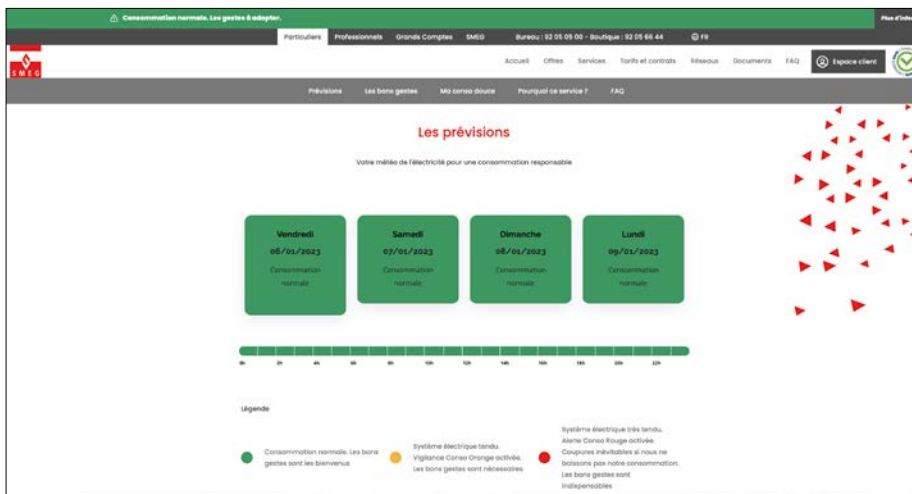
La consommation en hiver dépend surtout des températures que l'on ne peut pas prévoir longtemps en avance et qui peuvent être parfois plus rigoureuses que la normale lors de vagues de froid. Les consommations qui résulteraient d'une telle période de froid intense renforcerait elles aussi le risque de délestage, notamment entre 8h00 et 13h00 et de 18h00 à 20h00 en semaine.

En effet, en cas de difficultés pour ajuster la production à la demande, le dernier levier reste celui de la baisse de la consommation.

En pratique, les prévisions à court terme donnent une bonne visibilité sur les consommations des heures et des jours suivants. Si des situations de risque sont avérées, la SMEG communiquera très largement auprès des consommateurs pour leur indiquer les créneaux horaires et les jours durant lesquels il est indispensable qu'ils réduisent leur consommation. À cet effet, il est important que nos clients s'assurent auprès de la SMEG que leurs coordonnées téléphoniques et/ou e-mail sont bien à jour.

Si ces actions volontaires de réduction ponctuelle des besoins ne sont pas suffisantes, la SMEG procédera à une baisse de tension électrique de 5% sur tout le réseau. Cette baisse de tension génèrera automatiquement une diminution transitoire de consommation ne présentant aucun risque pour les équipements des consommateurs.

Après avoir mis en œuvre toutes ces mesures et si la situation de risque persiste, nous coordonnerons avec le Gouvernement



© SMEG

MBN/ Quelles procédures sont prévues pour gérer les coupures d'électricité cet hiver qui restent d'actualité ?

P-F.P. : Les plans de délestage ont été élaborés conjointement au développement des réseaux électriques. Ils sont actualisés tous les ans, ainsi que les prévisions de consommation et de production.

Cette mesure d'urgence, qui existe à Monaco depuis plus de 20 ans, permet de protéger le système électrique européen contre le risque de black-out si les moyens de production d'électricité ne suffisent plus à assurer les besoins énergétiques de la population.

Au cours des dernières années, les moyens de production étaient généralement suffisants pour couvrir les consommations à tout moment, même si des délestages ont parfois été évoqués en raison de froid rigoureux, d'indisponibilité de certaines centrales, ou réalisés localement. Le risque étant très faible, les acteurs ne communiquaient que très peu. Pour l'hiver à venir, le réseau électrique français, comme européen, risque de se trouver fragilisé et le risque de délestage se renforce.

Princier des coupures ciblées et annoncées, d'au maximum 2 heures, sur une partie du territoire, en évitant, bien entendu, d'impacter les sites vitaux comme les hôpitaux.

MBN/ Vous avez parlé de blackout, quelle est la différence avec le délestage ?

P-F.P. : Un blackout est une interruption non souhaitée de tout ou partie du réseau électrique suite à une panne ou un incident. Les causes possibles sont multiples, et incluent les aléas climatiques (orages, neige...), ou des événements imprévisibles (feu de forêt sous les lignes, arrachage de câbles accidentels...).

Le plan de délestage constitue un moyen de prévention contre les risques spécifiques de blackout en cas de production insuffisante pour couvrir les besoins de puissance à un instant donné. Pour autant, une panne majeure est toujours possible pour toute autre raison.

Le réseau électrique de la Principauté est alimenté par la France et se trouve de ce fait exposé aux mêmes risques. Aussi, pour

diminuer la probabilité d'un délestage, il est nécessaire de rappeler à chacun combien il est important qu'il consomme de façon sobre et qu'il mette en pratique des gestes utiles. Cette solidarité dans la modération d'appel de puissance limite le risque que la production devienne momentanément insuffisante pour couvrir les besoins.

Il faut donc retenir qu'il n'y a pas de menaces de « blackout » liées à une pénurie d'électricité mais qu'en amont de tout risque, plus que jamais, une meilleure maîtrise de ses consommations contribue collectivement à la fois à la préservation de l'environnement et à une plus grande disponibilité de l'énergie.

MBN/ Quels sont les projets en cours de la SMEG ?

P-F.P. : Outre le développement de la thalassothérapie dont nous avons déjà parlé, les projets de la SMEG s'articulent principalement autour des trois thèmes de transition énergétique que nous avons évoqués : la production d'électricité décarbonée, la mobilité électrique, et l'efficacité énergétique.

En Principauté, le seul potentiel de production d'électricité renouvelable est celui de panneaux photovoltaïques en toitures. Nous sommes très actifs sur le sujet en proposant gratuitement d'équiper les bâtiments qui le souhaitent et en leur restituant l'électricité produite ou une redevance d'occupation. Nous avons déjà installé 6 000 m² sur diverses toitures, dont celles du Grimaldi Forum ou du Monte-Carlo Bay Hotel & Resort.

Nous poursuivons ces projets tout en sachant que nous ne parviendrons pas à assurer une indépendance énergétique par ce seul moyen.

C'est pour cette raison que la Principauté et la SMEG ont créé une société commune « Monaco Énergie Renouvelable » (M.E.R.) dont l'objectif est de développer en France un parc de centrales électriques photovoltaïque, éolien et hydraulique d'une capacité au moins équivalente à la consommation de Monaco. Ainsi M.E.R., par ses investissements, se rend solidaire de la transition énergétique française tout en permettant à Monaco d'approvisionner de l'électricité 100% renouvelable.

Par ailleurs, le développement de ces centrales va permettre, à plus ou moins long terme, de faire tendre notre coût d'achat de l'électricité vers nos propres coûts de production, avec pour conséquence de désensibiliser le consommateur final de la volatilité des prix de marché. L'actualité récente d'augmentation inédite des prix nous conforte dans cette stratégie.

En ce qui concerne la mobilité électrique, nous constatons que la crainte de ne pas pouvoir recharger son véhicule constitue encore aujourd'hui un frein à l'adoption d'une voiture électrique. Nous avons développé une offre clé en main afin de fournir un service de bout en bout, de la conception du projet d'installation jusqu'à l'exploitation, qui a notamment été retenue par les Parkings Publics de Monaco et par la DAU pour le service « Monaco ON » ouvert gratuitement au public. Notre service, EVzen, a également été retenu par de nombreuses copropriétés

d'UNE IDÉE à SA RÉALISATION

1RE BANQUE DES PME*

BANQUE POPULAIRE MÉDITERRANÉE

la réussite est en vous

* Étude Kantar PME-PMI 2021 – Banques Populaires : 1^{re} banque des PME
Banque Populaire Méditerranée, société anonyme coopérative de Banque Populaire à capital variable (articles 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. N° d'immatriculation auprès de l'organisme pour le registre des intermédiaires en assurances (ORIAS) : 07 005 622. Siège social : 457 Promenade des Anglais - BP 241 06292 NICE CEDEX 03 - www.bpmed.fr - téléphone : 04 93 21 52 00 (1) - Succursale de Monaco - 3-9 Boulevard des Moulins - MC 98000 Monaco - RCI 00 S 03751 - TVA : FR 64 0000 53 529 - Téléphone : +377 92 16 57 57 (1)
Télécopie : +377 92 16 57 50 (1) - www.banquepopulaire.mc - Crédit photo : Yann Stofer • ROSA PARIS - 01/2023
(1) Appel non surtaxé, coût selon opérateur

et par des clients en France. Nous sommes très fiers d'exporter ce savoir-faire monégasque hors de nos frontières, et le fait d'exploiter désormais autant de bornes à Monaco qu'en dehors, enrichit considérablement l'expertise de nos équipes, au plus grand bénéfice de tous nos clients.

Nous avons également repris le service d'autopartage Mobeo, dont la flotte s'agrandit et se diversifie avec désormais des Peugeot e-208 et des Tesla Model 3 qui complètent le parc de Twizy et permettent des déplacements de plus longue distance. Le nombre d'utilisateurs ne cesse de croître, ce qui nous conforte dans le constat d'un réel besoin pour ce type de service.

Enfin, et peut-être à placer en haut de la liste de nos projets, nous poursuivons les développements de nos différentes plateformes numériques de maîtrise de l'énergie. 100% de nos clients ont accès aux applications gratuites myNexio et NexioPRO qui donnent accès chaque jour à leurs consommations, à divers outils dont un profil énergétique extrêmement utile pour appréhender les usages les plus énergivores de son logement.

Ces outils vont continuer à s'enrichir pour rendre le plus tangible et le plus pratique possible le suivi énergétique de son installation.

Pour aller plus loin, nous avons développé un service innovant, Smart+, qui vise à décomposer les consommations d'énergie par usage, de façon simple et non intrusive. La Mission pour la Transition Énergétique nous a fait confiance en finançant un large programme ces 3 dernières années lors duquel nous avons instrumenté une centaine de bâtiments. Nous constatons, avec plaisir, qu'en dehors de ce programme nombre de sites poursuivent l'utilisation du service et d'autres demandent à être équipés. Les résultats sont au rendez-vous avec des économies pouvant atteindre jusqu'à 30%, et une moyenne autour de 10%. Comme pour la mobilité électrique, cette offre commence à être reconnue hors des frontières monégasques. Nous avons donc comme projet de porter notre expertise le plus largement possible, ce qui contribuera à multiplier les fonctionnalités de notre plateforme et, surtout, à jouer un rôle important dans l'efficacité énergétique des bâtiments, où qu'ils se trouvent.

QUELQUES IDÉES REÇUES

L'incitation à l'usage du véhicule électrique dans le contexte de crise énergétique actuel est paradoxal.

FAUX

L'électricité n'est qu'un vecteur énergétique qui nécessite une source d'énergie pour la produire. Celle-ci peut ainsi être générée de multiples manières, dont certaines totalement décarbonées, comme le photovoltaïque, l'éolien, ou l'hydroélectricité.

En revanche, un véhicule thermique ne peut utiliser que du carburant et de façon très inefficace (35% de rendement maximum, contre plus de 90% pour un moteur électrique). Au global, le bilan énergétique et carbone est donc largement favorable à la voiture électrique.

De plus, le véhicule électrique procure une opportunité de flexibilité : il est beaucoup plus acceptable de décaler la recharge de sa voiture de quelques heures la nuit que l'heure de son repas ou de son chauffage en rentrant le soir.

Pour réaliser des économies d'énergie, il faut couper le chauffage en cas d'absence.

VRAI et FAUX

En cas d'absence prolongée de plus de quelques jours, il est effectivement préférable, à la fois pour faire des économies que pour des raisons de sécurité, de couper le chauffage.

En revanche, lorsqu'un appartement ou une entreprise est inoccupée la journée, la nuit, voire un week-end, il est préférable de laisser le chauffage tout en baissant la consigne à 15° ou 16° afin de maintenir le bénéfice de l'inertie thermique du bâtiment. En effet, si les murs refroidissent trop, la remise en température à 19° engendre une surconsommation supérieure à l'économie réalisée en coupant quelques heures le chauffage.

Avec l'utilisation de lampes LED, éteindre les enseignes n'a pas de réel effet sur la consommation.

FAUX

Les lampes LED consomment effectivement 10 fois moins que les ampoules à incandescence pour le même éclairage. Cependant, comme pour les appareils laissés en veille, le cumul

de ces faibles consommations sur l'ensemble des utilisateurs et sur une année se révèle significatif.

En outre, l'extinction de sources lumineuses est la seule action immédiatement visible qui rappelle à tous que des efforts dans la maîtrise de l'énergie sont indispensables.

Aucun délestage d'électricité n'aura jamais lieu à Monaco.

FAUX

La question des délestages se pose lorsque les moyens de production sont insuffisants au regard de la consommation du moment. Afin d'éviter une panne ou un black-out, il peut être nécessaire de réduire volontairement et de façon contrôlée l'énergie qui transite dans les réseaux, en pratiquant à des coupures de délestage si les usagers des réseaux n'ont pas assez réduit leurs consommations au moment des pics de demande. Comme le système électrique est interconnecté au niveau européen et que Monaco est raccordé au réseau de transport français, la Principauté doit aussi contribuer à cet effort et peut donc être amenée à des coupures ponctuelles, annoncées à l'avance et d'au plus deux heures.

Il est certain que nous connaissons des coupures en raison de délestages d'électricité cet hiver.

FAUX

Nous pouvons faire l'analogie avec une voiture qui doit franchir un col mais dont le moteur n'est pas assez puissant pour gravir une pente raide. Les moyens de productions électriques, à l'instar du moteur, peuvent ne pas suffire lors des pics de consommation, surtout en hiver lorsque la part due au chauffage devient très importante. **Il convient alors de prendre une route moins raide et de consommer moins lors des périodes de plus forte demande, de 8h30 à 13h00 et de 18h00 à 20h00 en semaine. C'est tout à fait possible et c'est bien un effort de l'ensemble des consommateurs particuliers et professionnels qui est nécessaire pour éviter les coupures.** En effet, le besoin de délestage est de l'ordre de 5% de baisse de consommation et on estime que les ménages et entreprises disposent d'une capacité de baisser la leur d'au moins 15% dans ces périodes de tension.

ÉNERGIE ET PUISSANCE

PUISSANCE :

La puissance est définie comme la quantité de travail (énergie) fournie par unité de temps. Elle est mesurée en Watts (W), 1 Watt égale 1 Joule par seconde.

1 kW = 1 kilo Watt = 1 000 Watts

1 MW = 1 Mega Watt = 1 000 kW = 1 000 000 Watts

ÉNERGIE :

L'énergie est définie comme la capacité d'effectuer un travail, elle est l'utilisation dans le temps de la puissance : l'énergie est égale à la puissance multipliée par la durée.

La durée usuellement retenue est l'heure, aussi l'unité est le *Wattheure* (ou *Watt-heure*) noté Wh, ou le *Joule* (J) : 1 Wattheure = 3 600 Joules (il y a 3 600 secondes dans une heure).

Le plus souvent, c'est le *kilowattheure* (kWh), soit 1 000 Wh, qui est utilisé : 1 kWh = 3,6 millions de joules (3,6 MJ).

VALEURS DES DIFFÉRENTS TYPES D'ÉNERGIE* :

- 1 kg d'antracite (teneur en humidité : 4 %) = 36 MJ = 10 kWh
- 1 kg charbon (teneur en humidité : 5 à 10 %) = 37 MJ = 10,3 kWh
- 1m³ de gaz naturel = 39 MJ = 10,8 kWh
- 1 litre d'essence = 34 MJ = 9,4 kWh
- 1 litre de carburant diesel = 40 MJ = 11,1 kWh
- 1 litre de gasoil = 41 MJ = 11,4 kWh
- 1 litre de mazout = 44 MJ = 12,2 kWh

L'utilisation de ces énergies dans un moteur entraîne une forte déperdition sous forme de chaleur. Par exemple, dans un moteur à essence, seul un maximum de 35% de l'énergie est transformée en mouvement (le but du moteur), alors que dans un moteur électrique il est de 90%.

* Source : *Le b.a.-ba de l'énergie et de la puissance*. Neil Packer, Staffordshire University, Royaume-Uni. Février 2011.

INTERVIEWS DE CHEFS D'ENTREPRISES



Alain de Roany

Alain de Roany :

« Pour absorber ces augmentations, nous devons puiser directement dans nos réserves, amoindrissant d'autant notre budget d'investissement en innovation. »

Alain de Roany, Président Délégué de Prodifac, laboratoire spécialisé depuis 1984 dans la formulation, le développement, la production et le conditionnement sur-mesure de cosmétiques, biocides et dispositifs médicaux, analyse l'impact de la crise énergétique sur l'activité industrielle.

MBN/ Pouvez-vous présenter votre entreprise ?

Alain de Roany : Depuis près de 40 ans, Prodifac formule, développe et fabrique à Monaco des produits cosmétiques, d'hygiène, de parapharmacie, et des dispositifs médicaux, pour le compte de différentes marques commercialisées à travers toute l'Europe.

MBN/ Quelles sont les conséquences des hausses des tarifs de l'énergie (électricité et gaz) sur le fonctionnement de votre entreprise ?

A.d.R. : Notre activité industrielle fait de nous d'importants consommateurs d'énergie. Il faut cependant distinguer les deux aspects de la problématique énergétique, l'une directement mesurable et l'autre qui l'est beaucoup moins.

La face émergée tout d'abord, c'est la consommation électrique qui nous est facturée par la SMEG. Pour donner un ordre de grandeur, cela représente 1% de notre chiffre d'affaires annuel. C'est à la fois peu et beaucoup, puisque selon les années cela peut représenter 10% du résultat net de l'entreprise avant impôt. Un tour d'horizon des autres entreprises industrielles membres du Syndicat Monégasque des Entreprises des Industries Chimiques Pharmaceutiques et Assimilées, que je préside, montre que l'impact est sensiblement le même.

La face immergée, c'est que l'énergie est omniprésente, et que dans tout ce que nous achetons, il y a une part d'énergie non quantifiable. Une augmentation du coût de l'énergie dans le monde a un effet probant sur nos approvisionnements. Un exemple significatif est celui du carton dont la fabrication est fortement consommatrice d'énergie. Depuis un an, le prix du carton d'emballage a augmenté de plus de 50%, mais nous pouvons difficilement nous en passer pour conditionner nos produits. Cet impact, même s'il n'a pas sa source localement, montre que la hausse du coût de l'énergie a aussi un impact dévastateur sur les prix de revient.

MBN/ Le bouclier tarifaire mis en place par le Gouvernement Monégasque et appliqué au 1er janvier 2023 pour plafonner le taux d'augmentation des prix de l'énergie vous paraît-il suffisant pour faire face à ces hausses ?

A.d.R. : Le Gouvernement a effectivement annoncé la mise en place au 1er janvier 2023 d'un bouclier tarifaire et de mesures pour aider les particuliers et les entreprises de la Principauté à maîtriser leur consommation énergétique et diminuer l'impact financier de la hausse des prix de l'énergie.

Concernant spécifiquement Prodifac, notre option tarifaire à la SMEG se situe en « BT+ » (de 42 kVA à 240 kVA), le plafonnement du taux d'augmentation des prix de l'énergie (hors gaz) sera de +35%.

Plus globalement, pour les activités industrielles des membres de notre Syndicat, la hausse des tarifs de l'énergie se situe entre +35%

et +45% pour ceux qui sont dans la catégorie « HTA », qui sont les plus gros consommateurs.

Pour absorber ces augmentations, nous devons puiser directement dans nos réserves, amoindrissant d'autant notre budget d'investissement en innovation.

MBN/ Quelles actions mettez-vous en œuvre dans votre entreprise pour faire face aux difficultés liées à l'accès à l'énergie et quelles seraient les conséquences sur votre activité de coupures chez vous ou chez un de vos partenaires/fournisseurs ?

A.d.R. : À ce stade, nous manquons d'informations officielles. Je ne sais donc pas comment nous pourrions concilier notre activité industrielle avec de possibles délestages, sauf à être prévenus suffisamment en avance pour pouvoir anticiper, en mettant par exemple en place, sous réserve que cela soit possible, une organisation du travail plus souple.

Nos machines industrielles consomment beaucoup d'énergie, et nous n'avons pas attendu la crise énergétique actuelle pour mettre en œuvre des actions visant à produire de façon plus respectueuse de l'environnement. Pour la crise qui nous mobilise aujourd'hui, je suis en train de me renseigner sur la mise en place d'un groupe électrogène de taille et de coût raisonnables. Un groupe électrogène de taille moyenne consomme 15 kWh, alors que nous pouvons avoir des pics de consommation de 60 kWh : cette solution ne serait donc pas la panacée, mais nous permettrait de laisser uniquement actif ce qui est vital dans l'entreprise et de conserver une marge dégradée. Ce n'est pas tant le problème des coûts, mais celui de ne pas être interrompu dans notre production. En résumé, il faut nous aider à nous adapter. Peut-être y a-t-il dans ce cadre une action à avoir au niveau de la Principauté sur la fourniture de groupes électrogènes ?

MBN/ À moyen et à long termes, quels impacts en matière d'évolutions énergétiques sont possibles sur votre activité ?

A.d.R. : Je me garderai de faire des prédictions hasardeuses. Pour rester pragmatique, je rappellerai simplement qu'il est très compliqué d'éteindre des machines industrielles, et que l'impact de la crise énergétique allié à celui des pénuries de matières premières provoquent d'importantes difficultés d'approvisionnement.

Si des coupures d'électricité viennent s'ajouter, cela se traduira par des aléas conséquents vis-à-vis de la livraison de nos clients, qui pourront générer des pénalités et des problèmes de trésorerie susceptibles d'entraîner des dysfonctionnements dommageables pour l'entreprise. Il est donc essentiel d'être avisés dans un délai suffisant pour pouvoir s'organiser.

Nous trouverons des solutions, car nous ne sommes jamais aussi bons que face à l'adversité, mais nous devons néanmoins faire en sorte que la situation ne soit pas chaotique mais organisée.



**CAISSE
D'ÉPARGNE**

CENTRE D'AFFAIRES MONACO

**À MONACO,
UN CENTRE D'AFFAIRES, DEUX SAVOIR-FAIRE :
ENTREPRISES & IMMOBILIER.**

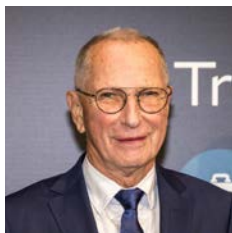
In Monaco, a business center, two types of expertise: corporate & real estate.

Centre d'Affaires de Monaco : Villa l'Union, 27 boulevard des Moulins
Tél. : +377 93 10 10 40*

Espace Libre-Service Pro : 22, boulevard Princesse Charlotte
*7j/7, dépôts d'espèces, distributeur de rouleaux de monnaies,
dépôts de chèques*

7 days a week, cash deposits, coin roll distributor, cheque deposits

cecaz-monaco.com**



Alain Hache

Alain Hache :

« En cas de délestages, les incidences sur notre activité seraient très importantes. »

Réduction de la consommation de papier, émergence du digital, l'imprimerie Graphic Service (S.A.M. GS Communication) n'a cessé de se réinventer, d'investir et d'innover pour s'adapter à un marché en mutation. Alain Hache, son Président, évoque l'incidence de la crise énergétique sur l'activité de la société qu'il a créée en 1986 à Monaco.

MBN/ Pouvez-vous présenter votre entreprise ?

Alain Hache : J'ai fondé l'entreprise en 1980 à Beausoleil et en 1986 à Monaco. GS Communication représente aujourd'hui 4 marques : Graphic Service, qui est spécialisée dans l'imprimerie de labeur, comme par exemple l'impression de magazines, Monaco Print, le pendant de Graphic Service mais à destination d'une clientèle Anglo-Saxonne, GS Wide (ex-Mullygraph) qui réalise des impressions grands formats, des panneaux de chantiers, des covering de véhicules ou encore des flyers, et GS Déco qui propose des solutions adhésives de décoration et de rénovation de meubles, murs et objets.

MBN/ Le bouclier tarifaire mis en place par le Gouvernement Monégasque et appliqué au 1^{er} janvier 2023 pour plafonner le taux d'augmentation des prix de l'énergie vous paraît-il suffisant pour faire face à ces hausses ? Quelles seront les conséquences pour votre entreprise ?

A.H. : À ce stade, nous n'avons pas été informés de façon précise sur la tarification. Ceci dit, si la mise en place d'un bouclier tarifaire est sur le principe une bonne initiative, nous savons déjà que cela ne suffira pas à absorber l'augmentation des prix de l'énergie que nous allons subir en 2023. Nos marges étant trop faibles, nous serons malheureusement contraints de les répercuter sur nos prix de vente. Mais si nous devons le faire trop souvent, nous perdrons en compétitivité, et cela ne sera pas tenable.

MBN/ Quelles actions mettez-vous en œuvre dans votre entreprise pour faire face aux difficultés liées à l'accès à l'énergie ?

A.H. : Quand nous avons refait les locaux en 2020, nous sommes passés en éclairage LED dans toute l'entreprise. Leur prix est encore cher, mais cela permet de réaliser des économies d'énergie, car elles consomment moins, durent plus longtemps, et leur impact écologique final est moindre. Tout récemment, nous venons de changer les deux systèmes de climatisation et chauffage, qui

étaient vétustes car en fonction depuis 30 ans, et les avons remplacés par un nouveau système réversible, programmable, et moins énergivore. Les bonnes pratiques énergétiques sont également rappelées en permanence dans l'entreprise, afin de sensibiliser les 28 collaborateurs à la nécessité d'éteindre les postes de travail en quittant les locaux, ainsi que les lumières quand ils quittent une pièce... Pour une consommation plus responsable, la météo de l'électricité proposée par la SMEG est affichée à deux endroits stratégiques dans l'entreprise afin que les prévisions des jours à venir soient visibles de tous. En revanche, nous ne coupons pas certaines machines le soir, mais les mettons en veille, car elles demandent une vingtaine de minute au redémarrage avec un risque de panne.

MBN/ Quelles seraient les conséquences sur votre activité de coupures chez vous ou chez un de vos partenaires/fournisseurs ?

A.H. : En cas de délestages, les incidences sur notre activité seraient très importantes. Aujourd'hui, dans nos métiers, nous travaillons dans l'urgence et l'anticipation est difficile. Aussi, si nous subissons une coupure, même annoncée à l'avance, cela signifiera quand même devoir prendre le risque que certaines machines ne redémarrent pas. Et au-delà du risque technique, quid de la gestion du personnel et de l'organisation du travail ? Selon la fréquence et la durée des délestages, devons-nous laisser nos salariés à la maison, et le cas échéant, les rémunérer alors que notre activité de production est à l'arrêt ?

Nous imprimons 90% des magazines de Monaco. Si nous devons par exemple livrer un magazine le jeudi à 16 heures, nous recevons le fichier du client le matin, imprimons, façonnons, et livrons en temps et en heures, mais comment pourrions-nous respecter nos délais de livraison si une coupure survient ce jour-là ? Et nous risquons de perdre le client si cela se reproduit régulièrement. Idem pour l'événementiel, où il est impératif de respecter les dates butoir, sous peine de perdre le marché, et donc du chiffre d'affaires.

MBN/ À moyen et à long termes, quelles évolutions sont possibles pour votre activité ?

A.H. : Avec mon fils David qui a repris la direction de la société, nous nous posons beaucoup de questions sur l'avenir. Ces dernières années, les dégradations du tissu industriel monégasque se sont succédées. À terme, nous risquons d'être amenés à suivre la tendance générale qui est de ne plus produire en Principauté mais de sous-traiter notre activité d'impression offset hors du territoire, avec une incidence inévitable sur les emplois. Et nous y perdrons notre âme ! Nous croyons beaucoup au « Made in Monaco », mais nous savons aussi qu'il y a une limite au-delà de laquelle nous ne pourrions pas aller. Nos locaux sont situés dans le privé, et notre loyer a très fortement augmenté ces deux dernières années, alors que la prime industrielle ne varie pas. Aujourd'hui, la vraie question est de savoir si on veut réellement garder une industrie à Monaco, sachant qu'aucun projet immobilier pour les industries n'a été voté depuis des décennies et que les locaux industriels existants sont peu à peu alloués à des sociétés de services.

MARCHETTI
Agence Immobilière depuis 1897

**125 ans
d'immobilier
à Monaco**

20, rue Princesse Caroline
98000 Monaco
Tél. +377 93 30 24 78
www.agencemarchetti.com

mobe by S M E G

l'électrique en quelques clics

Nouveau,
Mobe jour et nuit
à prix plafond!



mobee.mc

mobelity



Peugeot e208

Plafond **40€** /journée de 8^h à 18^h

Plafond **25€** /nuit de 18^h à 8^h

mobelity+



Tesla Model 3

Plafond **70€** /journée de 8^h à 18^h

Plafond **45€** /nuit de 18^h à 8^h

mobecity



Renault Twizy

Plafond **25€** /journée de 8^h à 18^h

Plafond **15€** /nuit de 18^h à 8^h

* Prix abonnés Club Mobe. Tarifs en € TTC.

La Boutique by SMEG
11, Allée Guillaume Apollinaire,
Immeuble « les Jacarandas »,
à l'angle de la rue Grimaldi

Consultez l'ensemble de nos tarifs sur
<https://www.mobee.mc/fr/tarifs>

 **INTERNATIONAL
UNIVERSITY
OF MONACO**

**UNE BUSINESS SCHOOL
À TAILLE HUMAINE,
INNOVANTE,
ET MULTICULTURELLE**

www.monaco.edu

NOS SPÉCIALISATIONS
FINANCE
MANAGEMENT DU LUXE
DÉVELOPPEMENT DURABLE
SPORTS BUSINESS MANAGEMENT
MANAGEMENT INTERNATIONAL
STRATÉGIE DIGITALE
DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL



BACHELOR • MASTER • MBA • DBA





Pierre Guillon

Pierre Guillon :

« Si elles étaient mises en œuvre, des opérations de délestage seraient très problématiques car nous produisons en continu. »

L'entreprise industrielle PG Plastic (S.A.M. Agemo) exerce depuis 1986 à Monaco une activité de transformation de matières plastiques. Pierre Guillon, Directeur Général, fait le point sur les conséquences de la crise énergétique sur l'activité de cette PME familiale qui emploie environ 70 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros en 2022.

MBN/ Pouvez-vous présenter votre entreprise ?

Pierre Guillon : PG Plastic est spécialisée dans la transformation par injection des thermoplastiques les plus techniques, et plus particulièrement dans la fabrication de petits composants et sous-ensembles de précision, principalement pour l'industrie automobile européenne et mondiale.

L'entreprise occupe environ 2000 m² répartis sur 5 étages d'un immeuble industriel à Monaco. Le parc machines est constitué de 24 presses à injecter de 30 à 180 tonnes de puissance de fermeture.

En complément du moulage, nous réalisons des opérations de parachèvement comme de l'assemblage et du surmoulage d'inserts métalliques. Nous fabriquons aussi, et entre autres, des composants pour les circuits de refroidissement de véhicules thermiques, mais également pour les véhicules électriques qui ont des besoins grandissants en termes d'évacuation de calories du fait des grosses puissances atteintes par les batteries. Au vu des lois votées par la Commission Européenne, le marché de l'électrique est en plein essor, et les constructeurs automobiles développent actuellement principalement des chaînes de traction électrique. Sauf renversement de situation, le thermique est à terme voué à disparaître en Europe. S'agit-il de la solution la plus vertueuse pour l'environnement, notamment au regard des composants et métaux rares nécessaires à la fabrication des batteries ? Les débats sont ouverts.

Nous travaillons en 3 x 8, et n'arrêtons pas les équipements de production le soir pour les remettre en fonction le lendemain matin. Cela ne serait pas viable économiquement, car cela entraînerait une perte importante de matières premières, de temps, et les heures d'ouverture ne seraient pas suffisantes pour satisfaire nos commandes.

MBN/ Quelles sont les conséquences des hausses des tarifs de l'énergie (électricité et gaz) sur le fonctionnement de votre entreprise ?

P.G. : Ces dernières années, nous avons fortement investi dans des équipements de production moins énergivores en passant d'une technologie électrohydraulique à une énergie 100% électrique. Les locaux ont été équipés à 85% de lampes LED, ce qui a permis une forte baisse de la consommation en kWh.

MBN/ Le bouclier tarifaire mis en place par le Gouvernement Monégasque et appliqué au 1er janvier 2023 pour plafonner le taux d'augmentation des prix de l'énergie vous paraît-il suffisant pour faire face à ces hausses ?

P.G. : Pour ce qui nous concerne, nous allons subir une augmentation du coût de l'électricité de 45%, bouclier tarifaire compris, puisque nous nous trouvons dans la catégorie tarifaire « HTA » (Haute Tension A), qui correspond aux puissances installées supérieures à 250 kVA. Le bouclier tarifaire mis en place par le Gouvernement est bien sûr utile, mais ne sera malheureusement pas suffisant. Nos équipements fonctionnant exclusivement à l'énergie électrique, la consommation d'énergie,

qui représentait déjà 1,4% de notre chiffre d'affaires avant la crise actuelle, atteindra 2% même avec le bouclier.

MBN/ Quelles actions mettez-vous en œuvre dans votre entreprise pour faire face aux difficultés liées à l'accès à l'énergie ?

P.G. : En hiver nos ateliers ne sont pas chauffés, car les équipements dégagent suffisamment de calories. En matière d'économie d'énergie, nous pouvons difficilement aller plus loin que les actions que j'évoquais précédemment. Nous sommes à plus d'un million de kWh consommé sur l'année, et il est difficile de réduire cette consommation, sauf à arrêter une partie de nos équipements.

Depuis 2021, nous faisons déjà face à l'envolée du prix des matières premières, des transports... que nous avons déjà eu le plus grand mal à répercuter sur nos prix de vente. Il en sera de même avec les hausses du prix de l'énergie qui ne pourront être répercutées que sur les nouveaux produits qui rentreront en production en 2024-2025. Dans l'intervalle, cela aura une forte incidence sur nos marges.

Il faut aussi garder à l'esprit que l'industrie manufacturière est un secteur où la concurrence, exercée surtout par des pays à faibles coûts de main d'œuvre (Maghreb, Europe de l'Est), est très forte.

MBN/ Quelles seraient les conséquences sur votre activité de coupures chez vous ou chez un de vos partenaires/fournisseurs ?

P.G. : Si elles étaient mises en œuvre, des opérations de délestage seraient très problématiques car nous produisons en continu. Nous serions obligés d'arrêter nos équipements, et il faudrait une puissance énergétique accrue pour les redémarrer et leur permettre de retrouver leur température de fonctionnement. Il est donc indispensable que nous soyons prévenus en avance, car un arrêt d'équipement industriel se prépare et s'anticipe.

MBN/ À moyen et à long termes, quelles évolutions sont possibles pour votre activité ?

P.G. : Dans le contexte actuel, faire des prévisions est trop aléatoire. La situation est compliquée pour l'industrie manufacturière, et ces dernières années nous avons constaté l'érosion progressive du tissu industriel monégasque. Nous faisons partie des derniers industriels à produire en Principauté, à réussir encore à dégager des bénéfices qui nous permettent d'investir dans des équipements, dans la R&D, le recrutement de personnel, mais notre marge de manœuvre se réduit.

Je pense que notre activité a pourtant une place à conserver à Monaco, car elle génère de la valeur ajoutée. Les pays comme la France qui ont délocalisé à foison leur savoir-faire le regrettent et cherchent aujourd'hui à réindustrialiser. Les crises successives ont par ailleurs montré que la diversification de l'économie est un facteur clé de sa résilience.

Le fort développement du marché des véhicules électriques est toutefois porteur d'optimisme dans la mesure où il va accroître la demande en systèmes de connectique pour les circuits de refroidissement des batteries et des chaînes de traction.



La fin de l'époque où le faible coût de l'énergie permettait à de nombreuses entreprises de se développer provoque de fortes inquiétudes. Si le Bouclier Tarifaire mis en place par le Gouvernement Princier est bienvenu, les chefs d'entreprises interrogés craignent qu'il soit insuffisant pour la pérennité de leur entreprise. Les risques de coupures électriques, même organisées et annoncées préalablement, risquent de désorganiser les chaînes de production. L'énergie est le fluide vital de l'économie, il faudra donc bien anticiper ses évolutions pour assurer l'avenir du pays. Les investissements en cours pour couvrir la consommation monégasque en électricité et récupérer la chaleur de l'eau de mer vont dans ce sens.

La Société Monégasque de Transport
prend soin de ce que vous avez de plus cher.



www.smt.mc

smt

Tél. : +377.93.30.64.42
"Le Lumigean" - 2, Boulevard Charles III
B.P. 306 - 98006 Monaco Cedex
Email : office2@smt.mc

ATTRIBUTIONS, MOYENS D'ACTION ET PROTECTION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL

Préambule :

Nous poursuivons notre dossier relatif aux attributions, moyens d'action et protection des délégués du personnel abordé dans la rubrique juridique de la précédente édition de notre journal.

Alors que nous avons traité dans le chapitre 1^{er} intitulé rôle et attribution des délégués du personnel, le point I relatif aux attributions fixées par la loi n° 459 du 19/07/1947, portant modification du statut des délégués du personnel, nous allons aborder maintenant dans le titre II du chapitre I, les attributions des délégués du personnel prévues par d'autres textes que la loi 459.

Ensuite, nous allons examiner dans un chapitre II les moyens d'action des délégués du personnel et enfin, dans un chapitre III nous évoquerons les mesures de protection des délégués du personnel.

II. LES ATTRIBUTIONS DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL PRÉVUES PAR D'AUTRES TEXTES DE LOI

A. LA PRÉSENCE DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL AU SEIN DU COMITÉ D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Conformément à l'article 1er de l'ordonnance n° 4789 du 8 septembre 1971, des comités d'hygiène et de sécurité, chargés d'adapter à chaque entreprise la réglementation sur l'hygiène et la sécurité des travailleurs, sont obligatoirement institués :

- dans les entreprises industrielles et les entreprises du bâtiment et des travaux publics occupant d'une façon habituelle 50 salariés au moins ;
- dans les entreprises commerciales occupant habituellement 500 salariés au moins.

En outre, cette obligation peut être étendue à des entreprises ne comptant pas les effectifs ci-dessus :

- soit par arrêté ministériel, dans les catégories professionnelles où cette mesure paraîtrait nécessaire ;
- soit, par mise en demeure de l'inspecteur du travail, dans un délai d'exécution de 15 jours, dans les établissements et chantiers où sont exécutés des travaux particulièrement dangereux ou insalubres.

Le comité d'hygiène et de sécurité est composé de trois représentants du personnel choisis par les délégués du personnel élus ainsi que :

Du chef d'entreprise ou de son représentant ;

Du chef de service de la sécurité ou l'agent chargé des questions de sécurité, à défaut un chef de service ou un ingénieur désigné par le chef d'entreprise ;

Le médecin de l'Office de la médecine du travail chargé du contrôle du personnel de l'entreprise ;

Ainsi que de l'assistante sociale chargée du service social, s'il en existe une.

L'inspection du travail peut assister aux réunions du comité avec voix consultative.

Le comité d'hygiène et de sécurité peut faire appel à la collaboration de tout autre personne qui lui paraît qualifiée ou à des organismes spécialisés dans la prévention des accidents du travail.

L'animation du comité d'hygiène et de sécurité revient au premier chef à ses membres de droit cités plus haut, dont les délégués du personnel. À ce titre, ils ont un rôle important à jouer dans le cadre des missions du comité d'hygiène et de sécurité dont le champ d'intervention est le suivant :

Le Comité d'Hygiène et de Sécurité doit se tenir informé de l'état de l'hygiène et de la sécurité dans l'établissement ou du chantier en procédant à leur inspection, pour s'assurer de l'application des prescriptions légales et réglementaires ainsi que des consignes relatives à l'hygiène et à la sécurité. (Il veille au bon entretien des dispositifs de protection).

Il a également une mission d'information et de formation du personnel puisqu'il doit organiser l'instruction des équipes chargées des services incendie et de sauvetage et qu'il doit développer par les moyens les plus efficaces le sens du risque professionnel.

Il a aussi une mission de consultation puisqu'il doit donner son avis sur toutes mesures se rattachant à l'objet de sa mission, notamment sur les règlements et consignes d'hygiène et de sécurité de l'entreprise.

Le comité d'hygiène et de sécurité intervient pour la prévention des risques. Il doit intervenir en cas d'accident du travail ou maladie professionnelle en procédant ou en faisant procéder par un des ses membres à une enquête et en veillant au bon entretien des dispositifs de protection.

Sauf dérogation accordée par l'inspection du travail, le comité doit se réunir régulièrement (une fois par trimestre). Il doit l'être chaque fois qu'il y a eu un accident ayant entraîné des conséquences graves (c'est-à-dire, ayant entraîné une incapacité de travail de plus de 20 jours, une incapacité permanente ou le décès de la victime) mais également lorsque des conséquences graves auraient pu en résulter même si elles ont été évitées.

Tous les membres du comité sont convoqués par le chef d'entreprise ainsi que toutes les personnes qu'il a souhaité consulter. L'inspecteur du travail doit être prévenu de la réunion du comité, lequel a la possibilité d'assister aux dites réunions avec voix consultative. Les réunions ont lieu dans l'établissement, autant que possible pendant les heures de travail, le temps de présence est rémunéré comme temps de travail dans la limite des heures de délégation, ce qui signifie que le temps passé en comité s'impute sur le crédit d'heures des représentants du personnel qui est de 15 heures par mois.

Le comité d'hygiène et de sécurité peut effectuer des enquêtes au sein de l'entreprise, notamment lorsqu'il y a eu un accident du travail ou une maladie professionnelle afin d'en cerner les causes et éviter leur répétition mais également lorsque des risques professionnels apparaissent.

B. LE RÔLE JOUÉ PAR LES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL QUANT À LA DÉTERMINATION DE LA PÉRIODE DES CONGÉS PAYÉS ET L'ORDRE DES DÉPARTS EN CONGÉS DANS L'ENTREPRISE (LOI NUMÉRO 619 SUR LES CONGÉS PAYÉS)

Conformément à l'article 8 de la loi n° 619 fixant le régime des congés payés annuels du 26 Juillet 1956 : « La période de congés annuels est fixée par les conventions collectives. Elle doit comprendre la période du 1^{er} mai au 31 octobre de chaque année.

En l'absence de convention collective, elle est fixée par l'employeur compte tenu des usages et après consultation des délégués du personnel ou, à défaut, des intéressés.

*L'ordre des départs (en congé), s'il ne résulte pas des stipulations des Conventions Collectives ou des usages, est fixé par l'employeur **après avis des délégués du personnel**, s'il en a été désigné, compte tenu de la situation de famille des bénéficiaires et de la durée de leurs services chez l'employeur ».*

C. INFORMATION ET CONSULTATION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DE LICENCIEMENTS ÉCONOMIQUES COLLECTIFS (AVENANT NUMÉRO 12 À LA CONVENTION COLLECTIVE NATIONALE DU TRAVAIL)

Lorsque des licenciements collectifs sont envisagés dans une entreprise, (à partir de deux salariés concernés et pour une cause commune) l'avenant numéro 12 à la Convention Collective Nationale Monégasque du Travail à Monaco, sur la sécurité de l'emploi du 20/03/1970, qui a été étendue par Arrêté Ministériel n° 70-265 du 28 Juillet 1972, **prévoit l'information et la consultation des délégués du personnel sur les projets de licenciements collectifs pour raison économique.**

Conformément à l'article 6 : lorsque les délégués du personnel sont consultés sur un projet de licenciement collectif, l'ordre du jour doit le mentionner expressément.

Conformément à l'article 7 : en vue d'assurer l'information des délégués du personnel et de leur permettre de jouer effectivement leur rôle consultatif, la direction doit leur donner, dans un document écrit, les indications utiles concernant l'importance des licenciements envisagés, les catégories professionnelles concernées ainsi que les raisons l'ayant conduite à présenter le projet soumis pour avis aux délégués.

Conformément à l'article 8 : Dès que la direction est en mesure de prévoir les conséquences dans le domaine de l'emploi des décisions de fusion, de concentration ou de restructuration, elle doit en informer les délégués du personnel, les consulter et étudier avec eux les conditions de mise en œuvre de ses prévisions.

Lorsque l'entreprise consulte les délégués du personnel sur un projet de licenciement collectif résultant d'une décision de fusion, de concentration ou de restructuration, elle doit les informer des facteurs économiques ou techniques qui sont à l'origine de cette situation et indiquer les dispositions qu'elle a pu prendre ou envisagé de prendre pour limiter les mesures de licenciements.

Il se dégage des textes et des décisions de jurisprudence que les représentants du personnel jouent un rôle essentiel dans le cadre des licenciements économiques collectifs et qu'il ne suffit pas de les réunir pour satisfaire à un certain formalisme mais bien pour partager des informations, même s'il n'y a pas partage du pouvoir de décision, la solution finale appartenant à l'employeur. Les délégués du personnel ne doivent pas seulement être informés, ils ont, comme nous le rappelle la jurisprudence, un rôle consultatif et nous savons par les textes que l'employeur doit même étudier avec eux les conditions de mise en œuvre, dans certains cas, de ces prévisions de licenciement économique. Il doit, dans tous les cas, mettre à l'étude les suggestions présentées par les délégués du personnel en vue de réduire le nombre de licenciements.

D. LES LITIGES COLLECTIFS

La loi n° 473 du 4 mars 1948 relative à la conciliation et à l'arbitrage des conflits collectifs prévoit dans son article 1^{er} que les conflits collectifs du travail, qui ne peuvent être résolus directement, soit amiablement, soit par application des dispositions de conventions collectives, seront obligatoirement soumis aux procédures de conciliation et d'arbitrage prévues par la présente loi et dans les formes et conditions fixées ci-dessous.

Conformément à l'article 2 : La procédure de conciliation et d'arbitrage sera engagée :

1° dans le cas où le conflit concerne une entreprise déterminée, soit par la majorité des salariés occupés dans cette entreprise, soit par les délégués

du personnel spécialement mandatés par la majorité des salariés, soit par l'employeur ;

2° Dans le cas où le conflit concerne plusieurs entreprises, soit par la majorité des délégués du personnel spécialement mandatés, soit par les syndicats ouvriers ou patronaux intéressés, soit par la majorité des employeurs.

Aussi, la loi sur les conflits collectifs **ne reconnaît pas** une qualification au délégué du personnel pour élever un conflit en conflit collectif du travail, sauf à y être expressément mandatés par au moins la moitié du collège électoral...

E. L'INFORMATION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL AVANT LA MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL

Conformément à la loi n° 1429 du 4/07/2016 relative au télétravail, avant toute saisine de la Direction du Travail, l'employeur est tenu d'informer les délégués du personnel concernés des modalités générales d'exécution envisagées de ladite activité au sein de l'entreprise, y compris des informations permettant d'apprécier le respect des dispositions de la loi.

Cette disposition est incontournable et capitale et la Direction du travail s'inquiétera de savoir si elle a été remplie lorsque l'employeur lui adressera par lettre recommandée avec AR les modalités prévues. En effet, l'employeur devra être en mesure, à ce moment-là de prouver qu'il a bien informé les délégués. Même si elle ne s'assimile pas à une consultation cette information est importante ; Toutefois, en cas de désaccord d'une partie ou de l'ensemble des délégués du personnel, l'employeur peut tout de même poursuivre ses démarches.

Dans la pratique, le chef d'entreprise réunit les délégués du personnel pour leur faire part de son souhait de mettre en place le télétravail. Il leur donne la parole et dresse un procès-verbal retraçant les échanges et avis qu'il est souhaitable de communiquer à la Direction du Travail.

F. INFORMATION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DE LA MISE EN PLACE DU RÉFÉRENT FIXÉ PAR LOI 1457 RELATIVE AU HARCÈLEMENT ET À LA VIOLENCE AU TRAVAIL

Conformément à l'article 5 de la loi n° 1457, l'employeur, personne morale de droit public, toute société qui exploite un monopole concédé et toute personne qui emploie habituellement plus de dix salariés, sont obligés de prendre un ensemble de mesures pour faire cesser le harcèlement, le chantage sexuel et la violence au travail, en désignant notamment un référent.

Outre l'information à l'ensemble des salariés de l'entreprise des procédures appropriées qu'il met en place pour prévenir de tels faits, il doit informer les délégués du personnel de la désignation d'un référent en même temps que les délégués syndicaux.

G. RÔLE DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DU DÉPASSEMENT DES DURÉES MAXIMALES DE TRAVAIL (L'ORDONNANCE LOI 677)

Conformément à l'article 6 de l'ordonnance loi 677 sur la durée du travail, tout employeur qui veut prolonger la durée du travail au-delà de 47 heures par semaine en raison de travaux urgents ou exceptionnels, en cas de surcroît de travail (à raison de 2 heures par jour) est tenu, après conférence des délégués du personnel ou à défaut, du personnel intéressé, d'obtenir l'autorisation de l'inspecteur du travail, en lui adressant une demande datée spécifiant la nature et la cause de la dérogation ... (à la durée maximale de travail).

Conformément à l'article 11 de ladite ordonnance, modifié par la loi 1.067 du 28 décembre 1983, les employeurs qui veulent déroger au travail de nuit pour les femmes (...) et à la période fixée dans le texte (tout travail entre 22 heures et 5 heures est considéré comme travail de nuit) doit, lorsque

la dérogation ne résulte pas d'une convention collective, en demander l'autorisation à l'inspection du travail qui consultera les délégués du personnel, ou, à défaut, le personnel intéressé.

H. CONSULTATION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DE LA LOI SUR LES JOURS FÉRIÉS (LOI 800 DU 18/02/1966 RÉGISSANT LA RÉMUNÉRATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL RELATIVES AUX JOURS FÉRIÉS LÉGAUX)

Conformément à l'article 7 de la loi 800, des dérogations au chômage les jours fériés, fixés par l'article 1^{er} de la loi n° 798 du 18/02/1966, qui sont obligatoirement chômés et payés pour l'ensemble des salariés, (sauf dérogation de droit dans certaines activités), peuvent être accordées par l'inspecteur du travail aux employeurs qui en font la demande, **seulement après consultation des délégués du personnel**, ou à défaut des travailleurs intéressés.

I. CONSULTATION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DES DÉROGATIONS À LA RÈGLE DU REPOS HEBDOMADAIRE LE DIMANCHE (LOI 822 DU 23/06/1967)

Conformément à l'article 2 de la loi 822, l'employeur peut déroger à l'article 1^{er} de ladite loi qui spécifie que les salariés doivent bénéficier d'un repos hebdomadaire d'une durée minimale d'une journée complète qui est donné le dimanche :

- S'il est établi que le repos simultané le dimanche, de l'ensemble des salariés d'un établissement est de nature à préjudicier ou à compromettre le fonctionnement normal de cet établissement

.... **Qu'après avoir consulté les délégués du personnel**, ou à défaut, le syndicat ouvrier intéressé et obtenu sur sa demande motivée, l'autorisation de l'inspecteur du travail.....

(l'autorisation est limitée dans le temps).

Conformément à l'article 3-1 créé par la loi n° 1.471 du 2 juillet 2019 : Les établissements de commerce de détail peuvent déroger au principe du repos dominical prévu à l'article premier en attribuant, dans la limite de trente dimanches par an et par salarié, le repos hebdomadaire un autre jour que le dimanche à l'ensemble des salariés ou, par roulement, à l'ensemble ou à une partie des salariés..... »

Conformément à l'article 3-2 créé par la loi 1.471 du 2 juillet 2019 l'employeur ne peut appliquer la dérogation prévue à l'article précédent qu'après avoir informé les salariés, l'inspecteur du travail et les délégués du personnel s'ils ont été désignés, des modalités générales d'exécution du travail envisagées, y compris des éléments permettant d'apprécier le respect des dispositions de la présente loi. Toute modification desdites modalités générales d'exécution est préalablement soumise aux dispositions de l'alinéa précédent. L'employeur peut renoncer à la dérogation prévue à l'article précédent, après en avoir informé les salariés, l'inspecteur du travail et les délégués du personnel s'ils ont été désignés.

J. AVIS DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL QUANT AU RÈGLEMENT INTÉRIEUR D'ENTREPRISE (LOI 711 DU 18/12/1961)

Conformément à l'article 2 de la loi n° 711 sur le règlement intérieur des entreprises, « **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. »

Toutefois tout avis négatif des délégués du personnel ou des salariés ne suspend aucunement la procédure et n'engage pas l'employeur, lequel a la possibilité de poursuivre les formalités requises en communiquant ledit règlement intérieur à l'inspection du travail, accompagné du procès-verbal contenant les observations des délégués.

K. RÔLE DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DES DISPOSITIONS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'ORGANISATION DU TRAVAIL

Les dispositions de l'arrêté-ministériel n° 61.027 du 1^{er} Février 1961 prévoit qu'il est interdit de laisser les ouvriers et employés prendre leur repas dans les locaux affectés au travail. Ainsi, 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.

L. RÔLE DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL DANS LE CADRE DES VISITES DE CONTRÔLE DE LA MÉDECINE DU TRAVAIL

L'article 2-2 de la loi 637 sur la médecine du travail précise, dans son alinéa 2, que le médecin du travail peut réaliser sur le lieu de travail des visites soit à son initiative, soit à la demande de l'employeur, soit à la demande du Comité d'hygiène et de sécurité (dont il est membre de droit) **ou, à défaut, d'un délégué du personnel**.

CHAPITRE II

LES MOYENS D'ACTION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL

I. Les heures de délégation

a) Un droit reconnu par la loi.

Conformément à l'article 13 de la loi n° 459 :

« **le chef d'établissement est tenu de laisser aux délégués du personnel, dans les limites d'une durée qui, sauf circonstances exceptionnelles, ne peut excéder quinze heures par mois, le temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions.** »

L'exercice des fonctions de délégué du personnel est reconnu comme un droit.

Ce droit, à disposer de temps nécessaire pour exercer sa fonction est dévolu **au seul délégué du personnel titulaire** ; le délégué du personnel suppléant n'ayant pas droit à des heures de délégation payées. Toutefois, en l'absence du délégué du personnel titulaire et lorsqu'il agit en lieu et place de celui-ci, le délégué du personnel suppléant peut utiliser ce crédit.

b) L'utilisation et le décompte de ces heures

Par ce droit, et dans la *limite de quinze heures par mois*, chaque délégué titulaire peut utiliser ce crédit pour exercer la mission qui lui a été **dévolue par la loi** (vue plus haut). Il peut le faire pendant ou en dehors de ses heures de travail.

Le crédit d'heures ne saurait être utilisé pour des raisons autres que celles justifiées par les fonctions de délégué du personnel. Ainsi, en aucun cas un délégué du personnel ne peut utiliser ces heures pour assister à une audience du Tribunal du Travail même si c'est pour assurer sa propre défense dans un dossier l'opposant à son employeur.

Ce crédit individuel d'heures (qui ne comprend pas le temps passé en réunion avec le chef d'entreprise) lui permet de pouvoir quitter son poste de travail (pour cette raison) quand il le décide. Toutefois, il devra pouvoir justifier à postériori de l'utilisation de ce temps d'absence pour l'exécution de sa mission de délégué du personnel.

Ainsi, le **Tribunal du Travail, le 07 Mars 1974 s'est prononcé dans une affaire F contre SAM S** sur ce point, en jugeant que : « **le temps nécessaire à l'exercice des fonctions de délégué du personnel limité par**

l'article 13 de la loi n° 459 du 19 Juillet 1947 à quinze heures par mois, ne constituant pas un forfait auquel peut prétendre en tout état de cause le délégué, il appartient à celui-ci d'établir, en cas de contestation, que l'utilisation de ce temps est en relation directe avec son mandat. 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, subordonné à un simple avertissement donné par le délégué, est fondé à exercer ce contrôle à 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 ».

Le crédit de quinze heures s'apprécie dans le mois considéré.

Le délégué du personnel titulaire n'a pas la possibilité de dépasser ce crédit d'heures ni d'augmenter celui-ci le mois suivant, des heures non utilisées.

Ce crédit d'heures n'est pas influencé par une période de congés payés, ni de maladie ; ce qui signifie qu'il ne peut-être réduit un mois donné au motif que le délégué du personnel a droit à un certain nombre de jours de congé...

Ce crédit peut néanmoins être dépassé en cas de **circonstances exceptionnelles**, nous dit la loi.

Or, ces circonstances exceptionnelles n'ont pas été déterminées par le législateur. La jurisprudence ne s'est pas non plus exprimée sur ce point.

On peut cependant déduire de ce texte qu'elles doivent dans tous les cas être entérinées par le chef d'entreprise, à qui revient le pouvoir de direction, et qu'il appartient au délégué du personnel de prouver leur existence et leur justification.

Si un délégué du personnel dépasse le crédit d'heures en dehors de toutes circonstances exceptionnelles, ces heures peuvent ne pas être payées par l'employeur et son comportement peut s'analyser en une faute...

Si le délégué du personnel n'a pas besoin de solliciter de la part de son employeur une autorisation préalable pour quitter son poste de travail pour exercer sa mission de délégué, il paraît normal toutefois qu'il l'informe eu égard d'une part, à la bonne marche de l'entreprise et d'autre part, pour qu'il n'y ait pas de quiproquo quant au départ du salarié de son poste de travail.

L'employeur ne peut toutefois imposer l'usage de bons de délégation.

c) Le paiement des heures de délégation

Conformément à l'alinéa 2 de l'article 13 de la loi n° 459 : « *ce temps leur sera payé comme temps de travail* ».

Les heures passées à exercer leur mission de délégué du personnel sont payées comme des heures de travail effectif. Le délégué du personnel ne doit subir aucune perte de salaire en raison de ses heures de délégation quand elles sont prises pendant le temps de travail et payées en heures supplémentaires quand elles sont prises en dehors de l'horaire normal de travail en raison des nécessités de leur mandat.

II. Le local

Conformément à l'alinéa 3 de l'article 13 de la loi n° 459 : « *tout établissement comportant plus de 3 délégués du personnel est tenu de mettre à la disposition de ceux-ci le local nécessaire pour leur permettre de remplir leur mission, et, notamment, de se réunir* ».

En conséquence, l'employeur à Monaco n'est tenu de mettre à la disposition des délégués du personnel un local que dans les entreprises de plus de cinquante salariés qui légalement nécessitent l'élection de trois délégués du personnel.

En deçà de trois délégués du personnel le législateur a estimé qu'il n'était pas nécessaire qu'il y ait un local de réunion, alors qu'en France le local s'impose quelle que soit la taille de l'entreprise et quel que soit le nombre de délégués du personnel.

La loi ne précise rien d'autre sur ce local. On peut estimer toutefois que le choix revient à l'employeur...

Le terme « assister » utilisé par le législateur laisse à penser que les délégués du personnel suppléants ne peuvent intervenir à la place des délégués du personnel titulaires quand ils sont présents en réunion. Toutefois, il faut savoir que leur présence aux réunions est payée comme du temps de travail effectif.

- l'assistance des délégués du personnel

Enfin, conformément à l'alinéa 3 article 14 de la loi n° 459 : « *...les délégués du personnel peuvent, sur leur demande, se faire assister d'un représentant du syndicat de leur profession.* »

Le délégué syndical peut-être salarié de l'entreprise ou une personne extérieure à l'entreprise, de la même profession que le délégué du personnel.

La loi prévoyant « une assistance », le délégué syndical est sensé pouvoir prendre la parole en réunion.

III. Le tableau d'affichage des renseignements

Comme vu ci-dessus, conformément à l'article 13 dernier alinéa de la loi n° 459 : « *les délégués peuvent faire afficher les renseignements qu'ils ont pour mission de porter à la connaissance du personnel, sur des emplacements obligatoirement prévus.* »

Sur le panneau d'affichage, les délégués du personnel vont pouvoir informer les salariés de toutes leurs interventions auprès de l'employeur ; aussi bien, la copie des lettres envoyées à celui-ci que les PV de réunion... sans pouvoir bien entendu sortir de leur domaine d'intervention en affichant des notes polémiques à caractère politique.

La loi ne prévoit pas de contrôle préalable par le chef d'entreprise de ces renseignements qui sont affichés, ni d'obligations pour les délégués du personnel de lui communiquer avant affichage, contrairement aux communications syndicales qui doivent l'être conformément à l'article 9 de la loi n°957 du 18 Juillet 1974.

Par ailleurs, la loi ne prévoit pas, contrairement aux délégués syndicaux, la possibilité pour les délégués du personnel de distribuer des tracts dans l'entreprise (même s'ils comportaient de simples informations). L'employeur serait en droit de s'y opposer.

CHAPITRE III

LA PROTECTION DES DÉLÉGUÉS DU PERSONNEL

Conformément à la loi n° 459, les délégués du personnel bénéficient d'une protection spéciale.

Cette protection s'exerce dans le cadre de l'exercice de leur fonction mais également contre toute mesure de licenciement prise par l'employeur.

A. Protection dans l'exercice de leur fonction

Conformément à l'article 18 de la loi n° 459 : « *quiconque aura porté ou tenté de porter atteinte soit à la libre désignation des délégués du personnel, soit à l'exercice régulier de leurs fonctions, sera puni d'un emprisonnement de six jours à un mois et de l'amende prévue au chiffre 2 de l'article 26 du Code Pénal ou de l'une de ces deux peines seulement.*

En cas de récidive, la peine d'emprisonnement sera toujours prononcée et l'amende sera celle prévue au chiffre 3 dudit article 26.

Les infractions seront constatées par les Inspecteurs du Travail concurremment avec les officiers de police judiciaire.»

Le fait de porter atteinte à l'exercice régulier des fonctions de délégué du personnel est tout aussi condamnable pénalement que la tentative, elle-même.

L'employeur ne peut, sans commettre une infraction à la loi, empêcher par exemple le délégué du personnel de sortir de l'entreprise pour y exercer sa mission ou bien l'empêcher d'afficher des renseignements destinés aux salariés sur le tableau d'affichage alors que ceux-ci ne viennent pas contredire les textes.

Les infractions sont constatées par les Inspecteurs du Travail concurremment avec les officiers de police judiciaire.

Le tribunal compétent pour en juger est le Tribunal Correctionnel, qui connaît en premier ressort de toutes les infractions qualifiées de délit et qui sont punies de peines correctionnelles.

B. Protection contre le licenciement

L'article 16 de la loi n° 459 instaure une procédure exorbitante de droit commun en matière de licenciement de délégué du personnel. Elle soumet en effet, le licenciement d'un délégué à une procédure spéciale obligatoire dans tous les cas de rupture du contrat de travail par l'employeur.

Elle étend cette procédure à d'autres salariés qui sont candidats à l'élection ou qui ont été anciennement délégués.

a) les bénéficiaires de la protection

- Protection des délégués du personnel titulaires et des délégués du personnel suppléants

L'article 16 prévoit que : « *Tout licenciement d'un délégué du personnel titulaire ou suppléant devra être soumis à l'assentiment d'une commission...*

Ainsi, les délégués du personnel titulaires ou suppléants, en cours de mandat, bénéficient du statut de salarié protégé, pendant toute la durée de leur mandat et ne peuvent donc être licenciés sans bénéficier de la procédure spéciale mise en place par la loi n° 459.

La suspension du contrat de travail d'un délégué du personnel ne vient pas remettre en cause cette protection, tout simplement parce que le mandat de délégué du personnel existe toujours.

Par contre, la survenance du terme d'un contrat de travail à durée déterminée met « *de facto* » un terme aux fonctions du délégué du personnel et ne nécessite pas la réunion de la commission de licenciement comme il en ressort de la loi et de la jurisprudence.

Ainsi, le Tribunal du Travail le 27 Mai 2004 s'est prononcé sur ce point en jugeant dans une affaire opposant le Sieur T. B contre SAM S.T. que : « *si l'article 16 de la loi n° 459 dispose certes que le licenciement d'un délégué du personnel titulaire ou suppléant, doit être soumis à l'assentiment préalable d'une commission présidée par l'Inspecteur du Travail, composée en nombre égal de représentants des syndicats patronaux et ouvriers représentatifs des professions de l'employeur d'une part, et du délégué du personnel d'autre part, il n'en demeure pas moins que T.B., à défaut d'avoir été licencié par son employeur, ne peut se prévaloir de la protection prévue par ce texte.* »

«les dispositions de l'article L 425-2 du Code du Travail français, imposant à l'employeur, lorsque le salarié sous contrat de travail à durée déterminée et titulaire d'un mandat de représentant du personnel, de saisir l'inspection du travail, un mois avant l'arrivée du terme, afin de vérifier que l'intéressé ne fait pas l'objet de mesure discriminatoire, n'ayant à ce jour pas d'équivalent

en droit positif monégasque, la rupture des relations contractuelles entre les parties est valablement intervenue le 08 Décembre 2002. »

- Protection des candidats aux fonctions de délégué

Conformément à l'alinéa 2 de l'article 16 de la loi n°459 : « *... les candidats aux fonctions de délégué du personnel sont admis aux bénéfices des dispositions du présent article pendant les quinze jours précédents les élections et les trois mois qui suivent celle-ci.* »

Le Tribunal du Travail, le 06 Avril 2000, dans une affaire opposant C. contre SAM I.M s'est exprimé sur ce point et a jugé que : « en application des dispositions de l'article 16 de la loi n° 459 du 19 Juillet 1947, l'employeur ne peut librement licencier le salarié candidat à une élection des délégués du personnel pendant les quinze jours précédant les élections et les trois mois qui suivent celles-ci :

Le texte susvisé dispose en effet, que le congédiement devra, dans cette hypothèse, être soumis à l'assentiment d'une commission présidée par l'Inspecteur du Travail... ; »

« en l'espèce, il est désormais établi, sans contestation possible, par les correspondances adressées par la SAM I.M. à l'Inspection du travail les 21 Décembre 1995 et 04 Janvier 1996, versées aux débats en exécution du jugement avant dire droit rendu le 22 Avril 1999 par C., que les élections aux fonctions de délégué du personnel se sont déroulées au sein de la SAM I. M. le 21 Décembre 1995 en ce qui concerne le premier tour, et le 04 Janvier 1996 en ce qui concerne le deuxième tour. »

« Il est par ailleurs constant et reconnu par les parties, que l'employeur a reçu notification sous la forme d'une lettre recommandée avec accusé de réception le 06 Décembre 1995 d'une liste de candidats aux fonctions de délégué du personnel sur laquelle figurait bien le nom de C. ; »

« dès lors en définitive d'une part qu'à la date du 06 Décembre 1995, le licenciement de C., qui n'a été prononcé que 12 Décembre 1995, n'était nullement acquis et d'autre part que les pièces versées aux débats (attestations de Monsieur M. et précédente liste transmise dans le courant de l'été 1995 à l'employeur) démontrent en outre que l'intention de C. de se porter candidat aux fonctions de délégués du personnel était connue de l'employeur depuis au moins l'été 1995, ce salarié bénéficiait bien à la date effective de son congédiement (à savoir le 15 Décembre 1995) de la protection instituée par l'article 16 de la loi n°459 ;

L'assentiment de la commission mentionné supra n'ayant été en l'espèce ni obtenu ni même sollicité, le licenciement de C. est entaché de nullité ; »

Ce jugement a été confirmé par le Tribunal de Première Instance le 05 Juillet 2001. Il a été jugé que : « *attendu qu'il est constant que l'employeur ne peut sans avoir préalablement saisi la commission de licenciement, valablement licencier le salarié candidat à une élection des délégués du personnel pendant une période légalement définie, étant observé que c'est la date effective du licenciement qui doit être prise en compte et non la convocation à un entretien préalable, lequel est sans effet de droit à Monaco ; »*

- les anciens délégués

La protection bénéficie également, conformément à l'article 16 de la loi n° 459 aux anciens délégués du personnel pendant un délai de six mois à compter de l'expiration de leur mandat.

b) La mise en œuvre de la protection des délégués du personnel

- obligation de l'employeur de saisir la commission et composition de celle-ci

L'article 16 de la loi n° 459 oblige l'employeur qui veut licencier :

- un délégué du personnel titulaire ou suppléant en exercice ;
- un candidat aux élections (dans les conditions vues ci-dessus) ;
- un ancien délégué du personnel (dans les conditions vues ci-dessus).

à soumettre sa décision à l'assentiment d'une commission composée de :

- a) l'Inspecteur du Travail, Président,
- b) deux représentants du syndicat patronal représentatif de la profession de l'employeur,
- c) deux représentants du syndicat ouvrier représentatif de la profession du délégué du personnel qui devront remplir les conditions d'éligibilité prévues à l'article 7.

(Dans le cas où il n'existerait de syndicat patronal ou ouvrier représentatif de la profession de l'employeur ou du délégué, il pourra être fait appel à des représentants patronaux ou ouvriers d'une profession se rapprochant le plus de celle des délégués dont il s'agit et sous réserve qu'ils remplissent les conditions d'éligibilité prévues par l'article 7 de la loi n° 459 du 19 Juillet 1947, susvisée).

La saisine de la commission s'impose à l'employeur quel que soit le licenciement : individuel ou collectif, personnel ou économique.

La faute grave ne dispense pas l'employeur du respect de cette procédure. Elle lui permet seulement, conformément à l'article 16 alinéa 5 : « de prononcer la mise à pied immédiate de l'intéressé en attendant la décision de la commission. »

La loi n° 459 ne prévoit pas d'étendre cette procédure de protection aux autres sanctions.

Toutefois, la Cour de Révision, le 07 Octobre 1998, dans un dossier opposant le sieur A. contre la Société S. apporte un éclairage concernant une rétrogradation à un poste de catégorie inférieure d'un salarié protégé.

La Cour de Révision a jugé dans un cas d'espèce qu'un employeur dont le salarié avait :

- été rétrogradé par mesure de sanction par son employeur,
- refusé sa mutation,
- dont le licenciement avait été refusé par la commission,
- qui avait refusé de rejoindre son nouveau poste après avis de la commission,

« ... avait, conformément aux dispositions de l'article 16 de la loi n° 459 susvisée, l'obligation de réintégrer ce salarié dans son emploi en lui maintenant ses conditions de travail antérieures, toutes modifications de ces dites conditions, imposées par l'employeur et refusées par le salarié protégé, faisant naître alors une voie de fait à laquelle le juge des référés devait mettre fin ; »

- les formalités et les délais contenus dans l'ordonnance n° 2528

L'article 16 de la loi 459 prévoit dans son dernier alinéa que : « la commission visée au présent article sera saisie et statuera selon les règles fixées par une ordonnance souveraine. »

L'ordonnance n° 2528 du 03 Juin 1961, définit les modalités de licenciement des délégués du personnel, par l'introduction d'un certain formalisme.

Concernant la saisine, l'article 1^{er} de l'ordonnance n° 2528 prévoit que celle-ci doit se faire : « par pli recommandé, reçu par l'Inspecteur du Travail quinze jours francs au moins avant la date de ce licenciement. »

« la demande devra préciser les motifs et les circonstances invoqués par l'employeur à l'appui de sa décision. »

Conformément à l'article 2 de l'ordonnance n° 2528, il appartient ensuite à l'Inspecteur du Travail de convoquer les membres de la commission, composée (comme ci-dessus).

« la commission ... devra se réunir et statuer dans les dix jours francs de la réception du pli recommandé. » ce délai pourra être prolongé de 10 jours à nouveau, au cas où un supplément d'information serait apparu nécessaire (alinéa 2, Article 2 de l'Ordonnance n° 2528).

L'Inspecteur du Travail qui présidera cette commission : « communiquera l'ordre du jour aux membres de la commission au moins trois jours francs avant la réunion. »

« Le délégué du personnel dont le licenciement est prévu doit être convoqué au plus tard, dans les deux jours francs de la réception du pli recommandé demandant l'assentiment. Il pourra présenter lui-même sa défense, ou se faire assister d'une personne de son choix jouissant de ses droits civiques dont il devra demander par écrit l'agrément à l'Inspecteur du Travail au moins deux jours francs avant la réunion. »

« L'employeur intéressé sera convoqué dans les mêmes délais pour présenter lui-même ou par une personne de son choix jouissant de ses droits civiques, toutes explications qu'il jugera utiles ou que les membres de la commission pourront lui demander. »

- les décisions

Conformément à l'article 3 de l'ordonnance n° 2528 : « les décisions de la commission sont prises par vote à la majorité relative et au scrutin secret. »

« Elles ne sont pas motivées mais il en sera dressé procès-verbal signé par tous les membres. »

- les moyens mis en œuvre par la commission

Conformément à l'article 6 de l'ordonnance n° 2528 : « pour établir sa conviction, la commission pourra, le cas échéant, procéder ou faire procéder à toutes investigations nécessaires ou avoir recours à toute personne qualifiée de son choix. »

- notification de la décision

Conformément à l'article 6 dernier alinéa : « la décision de la commission est notifiée à l'employeur par pli recommandé avec accusé réception ; elle prend effet à dater de cette réception. »

- les conséquences de la décision de la commission

Si la commission de licenciement refuse la rupture du contrat de travail du salarié protégé, celui-ci poursuit son contrat de travail et il ne peut y avoir rupture par l'employeur.

Si le salarié avait été mis à pied de manière conservatoire, le temps que la commission puisse communiquer son assentiment, le salarié protégé doit pouvoir être payé du temps de suspension de son contrat de travail.

En cas d'acceptation par la commission, du licenciement du salarié protégé, l'employeur pourra lui notifier cette décision par courrier recommandé avec accusé de réception ou par lettre remise en mains propres contre récépissé.

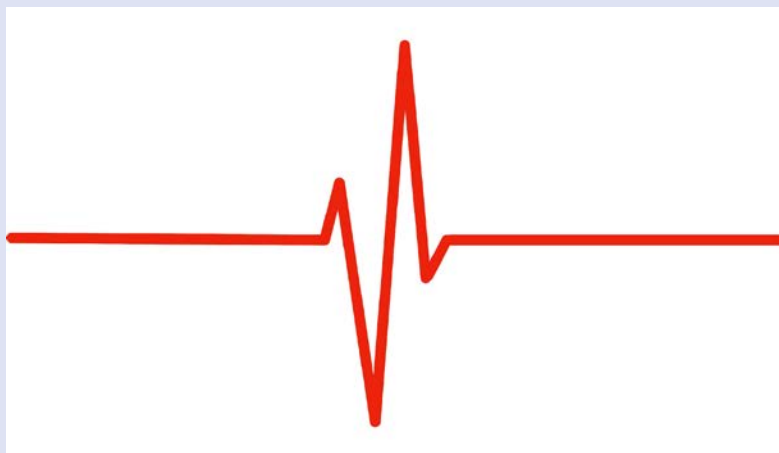
La protection spéciale réservée par la loi à ces salariés protégés ne permet pas la signature d'une transaction entre les parties avant l'assentiment de la commission.

c) Les recours possibles malgré les décisions de la commission

L'article 16 alinéa 5 de la loi n° 459 prévoit que : « les décisions de la commission ne préjudicient pas au recours que les parties pourront introduire auprès des juridictions compétentes. »

Ainsi, l'employeur comme le salarié peut saisir le Tribunal du Travail, lequel sera compétent pour apprécier le motif du licenciement.

LES SIGNAUX FAIBLES



“L’une des principales raisons qu’il y a à étudier l’Histoire est que la quasi-totalité des idées stupides à la mode ont déjà été essayées par le passé, et se sont avérées à chaque fois désastreuses.”

Thomas Sowell

HASARD ET CONTINGENCES

Sur quoi basez-vous vos décisions ?

Dans la nouvelle *“La Princesse de Chine”* de René Clair (1951, 1976), le héros tient un raisonnement simple : puisque tout ce qui n’est pas absolument impossible peut devenir probable, et peut donc se produire, et qu’on ne peut pas prédire l’avenir, il décide de s’en remettre totalement au hasard :

“La pièce de monnaie qu’on lance en l’air en sait tout autant sur l’avenir que les plus profonds penseurs, les calculateurs les plus habiles. Je ferai de ma vie un jeu de hasard !”

Pour ce faire, il ne se contente pas d’une simple pièce de monnaie, mais s’appuie sur un système compliqué basé sur le nombre de consonnes en premières lettres des colonnes des journaux. Leur parité ou imparité décident de sa journée et ça marche : parti de rien (sortant de prison), il fait fortune et trouve l’amour. Hélas, un jour, il décide de prendre une décision de lui-même, une seule, et celle-ci l’entraîne à se retrouver condamné à mort pour un crime qu’il n’a pas commis.

La nouvelle de René Clair n’est bien sûr pas réaliste : si une telle succession de hasards favorables n’est en effet pas *absolument* impossible, elle n’est que trop peu probable. Mais si nous ne pouvons croire à une telle réussite, les méthodes qu’il emploie n’ont rien de surprenant : quelle différence y-a-t-il entre compter des lettres et s’en remettre à la position de quelques astres éloignés tels qu’ils apparaissent à sa naissance ? Encore aujourd’hui, de très nombreuses personnes basent leurs décisions sur des signes non liés, et cela à tous les niveaux : François Mitterrand, Président de la République Française de 1981 à 1995, avait une voyante attirée, et il en est probablement encore de même pour d’autres politiciens.

Les découvertes scientifiques ont depuis longtemps réfuté ces pensées magiques. On ne peut pas certes prédire l’avenir, un *“Cygne noir”* (Billet Éco 15) pouvant toujours mettre à bas nos calculs les plus savants, mais, sur le grand nombre, l’exploitation des connaissances acquises est largement meilleure que le hasard (même dans le Dilemme du Prisonnier : *Neuromonaco 41*).

Pourtant, comme Tetlock (2005) l’avait montré, les experts ne font généralement pas mieux que le hasard : la pièce de monnaie de René Clair en sait tout autant qu’eux (Billet Éco 15). En fait il est même conseillé comme stratégie de carrière de commencer par une prédiction spectaculaire : si le hasard fait qu’elle se réalise, elle suffira à bâtir une réputation suffisante pour toute une vie, quelles que soient

les validités des prédictions ultérieures. Nous nous trouvons donc confrontés à une contradiction : si les experts ne font pas mieux que le hasard, pourquoi alors celui-ci constituerait-il une plus mauvaise stratégie ? La réponse se trouve dans les différents types de hasard.

Jean Gayon (1997, synthèse : *Evopsy, 1997*) avait distingué trois sens au mot hasard : *chance ou malchance, aléatoire, et contingence*. Si le premier sens est le plus usuel et le second le plus défini (*“Un événement aléatoire est un événement qui suit une loi de probabilité.”*), le troisième est celui qui nous pose le plus de problèmes. La contingence correspond à ce qui n’est pas déductible à l’intérieur d’une théorie (il donne comme exemple la valeur de l’accélération *g* : elle est déductible dans la physique Newtonienne, il suffit de connaître la masse et la forme de la terre, mais ne l’est pas dans la loi Galiléenne de la chute des corps, où une autre valeur de *g* est tout à fait possible). En résumé : le jet de la bille à la Roulette suit une loi de probabilité (2e sens), mais son résultat est contingent à votre pari (3e sens), et c’est la confrontation des deux qui nous fera parler de chance ... ou malchance (1er sens). Un phénomène contingent peut toujours mettre à bas nos prédictions les plus solides mais sur le grand nombre celles-ci resteront valides : aller de Nice à Monaco en scooter vous prendra une demi-heure ... sauf si la route est bloquée, ou qu’une météorite vous renverse, etc.

LES SIGNAUX FAIBLES

Mais le hasard n’est pas le seul problème. Nous avons même déjà vu (Billet Éco 30) que c’est le rôle de l’information de réduire son importance, qu’elle est justement définie comme :

“ce qui réduit l’incertitude, ce qui augmente les probabilités, et on peut dès lors la quantifier. Une unité d’information est ce qui divise l’incertitude par deux (ce qui double la probabilité), l’information se compte en bits, exactement comme dans les ordinateurs.”

La difficulté est le plus souvent de la détecter. Comment savoir par avance si une information en est vraiment une (ie : qu’elle réduit bien l’incertitude) ou juste un leurre dû à nos biais cognitifs (Billet Éco 25) ?

Imaginez que cherchiez à expliquer la Suite de Fibonacci (1, 1, 2, 3, 5, 8, ...) à une personne qui ne vous croit pas quand vous lui affirmez que le nombre suivant sera 13 (puis 21, etc.) et qui vous affirme qu’*“on ne peut pas savoir”* (Ewobweb,

2004a). Vous jugerez cette personne comme au minimum fortement limitée cognitivement ce jour-là : la règle à trouver est tellement simple que tout cerveau normal peut la deviner très rapidement, et en effet la capacité à détecter des patterns est un bon indicateur de l'Intelligence Générale (Douance, 2000) au point d'être utilisée dans les tests de QI. Mais imaginez maintenant que vous êtes face à une suite tellement compliquée que vous ne la comprenez pas. Si une (autre) personne vient vous en donner la solution et que vous n'avez pas les compétences pour la vérifier, la croirez-vous ?

Il ne s'agit pas d'une situation rare ni improbable : si deux spécialistes parlent ensemble d'un sujet que vous ne maîtrisez pas, non seulement vous ne comprendrez qu'une toute petite partie de ce qu'ils disent, mais en plus ne remarquerez souvent même pas qu'il y a quelque chose à comprendre. Et ce n'est pas limité aux connaissances : Hollingworth (1942) avait trouvé qu'une communication authentique n'est possible qu'entre personnes de niveaux cognitifs suffisamment proches : moins de 30 points (2 écart-types) de QI de différence (pour les conséquences voir : Towers, 1987, synthétisé à Douance, 2016).

Cela signifie directement que certains sauront trouver une information valide là où nous ne verrons que du bruit, voire ne percevons rien, et aussi que souvent ces personnes prescrites ne seront pas crues. Or certaines de ces informations ont une importance toute particulière : celles dont *a posteriori* on comprendra qu'elles avaient indiqué l'avenir, qu'on aurait dû en tenir compte. Ce sont les "signaux faibles".

COMMENT FAIRE ?

Heureusement, contrairement aux tests de détection de patterns, la détection des signaux faibles ne dépend pas de capacités cognitives, les connaissances aussi sont déterminantes, et on peut même exploiter des heuristiques pour mieux y parvenir.

Tout d'abord, avoir une bonne compréhension du cadre théorique aide à détecter un signal faible, parce que c'est ainsi que notre perception fonctionne (Billets Éco 22 et 23). Nous construisons en permanence un modèle ("Umwelt") de ce qui nous entoure, et sommes attirés par ce qui n'y correspond pas pour le mettre à jour au plus vite. Plus ce modèle est précis, plus nous remarquerons les détails qui ne correspondent pas, c'est-à-dire plus nous détecterons un signal faible.

Ensuite, l'humanité a appris à déterminer la valeur d'une information (elle doit être *discriminante* et *pertinente* : Evoweb, 2004b) et même inventé des méthodes qui augmentent les chances de trouver les bonnes. La plus importante d'entre elle est bien sûr la Méthode Scientifique, qui fonde notre monde moderne, mais elle n'est pas la seule. Par exemple le Billet Éco 15 avait montré l'intérêt de la "Pensée négative", et la Base Éco 12 avait présenté la méthode bayésienne de Lê Nguyễn Hoang (2019) qui permet même de quantifier la valeur d'une information.

Enfin, même sans atteindre ces niveaux de connaissance, nous pouvons souvent déterminer des orientations, détecter des tendances, et vérifier ce qui y correspond et ce qui n'y correspond pas. L'avantage est qu'en économie certaines orientations mènent à des avènements parfaitement prédits, des lois ont été découvertes. Par exemple nous avons déjà vu que toute intervention étatique a un coût caché qui doit être pris en compte avant toute décision (Bases Éco 1 et 2), et que toute réduction de la liberté d'échanger appauvrit la population (Base Éco 6). Ces simples règles vérifiées par le temps nous permettent de faire des prédictions valides.

CONTINGENCES ET ORIENTATION GÉNÉRALE

"Seuls les paranoïaques survivent."
Andrew Grove

Les événements de ces dernières années ont été tellement exceptionnels qu'ils apparaissent pour beaucoup comme la preuve qu'on ne peut prédire l'avenir, qu'on est toujours à la merci d'événements contingents : pandémie Covid-19,

retour de l'inflation, crise de l'énergie, guerre en Ukraine, le tout dans un contexte de développement d'un nouveau puritanisme religieux anti-occidental (le wokisme). Une telle accumulation pourrait même faire croire que la "paranoïa" était la seule bonne stratégie prédictive.

Pourtant, le risque d'une pandémie était étudié depuis des décennies (notamment par Bill Gates), l'inflation était prévue dès 2008 (seule la date de son apparition était inconnue du fait de l'Effet Cantillon expliqué Base Éco 16), la crise de l'énergie avait été annoncée par Valéry Giscard d'Estaing en 1981 lors de sa campagne (perdue) aux élections présidentielles françaises, et la guerre en Ukraine était annoncée en 2016 si Hillary Clinton avait été élue Présidente des USA. Même la dictature woke (Evopsy, 2022) et les tensions qu'elle provoque avaient été annoncées il y a plus de vingt ans, avant même l'attentat du 11 septembre (Evoweb, 2001). Les "signaux faibles" avaient été détectés par certains, c'est juste que ces derniers n'ont pas été crus. En fait, Unwin (1934) avait même annoncé il y a presque un siècle que dès que la chasteté pré-nuptiale stricte était abandonnée, la monogamie absolue, le déisme et la pensée rationnelle disparaissaient en trois générations (Evoweb, 2022) ... ce que certains interprètent comme une prémonition sur ce qui nous arrive cinquante ans après la libération sexuelle des années 1960-70s (Durnston, 2019). **Contrairement à ce qu'on nous raconte, si la manière dont s'est passée l'évolution était imprévisible (les événements étaient contingents), son orientation générale avait été parfaitement prédite, les signaux faibles avaient bien été détectés.**

DES SIGNAUX DE MOINS EN MOINS FAIBLES

*"Plus rien ne la surprend sur la nature humaine
C'est pourquoi elle voudrait enfin si je le permets
Déjeuner en paix"*

Stephan Echer (1991, Paroles : Philippe Djian)

Or, comme le remarque h16 (2022), nous sommes confrontés à "un nombre croissant de signaux de moins en moins faibles".

De fait, les conséquences des politiques économiques keynésiennes (Base Éco 8) mises en place ces cinquante dernières années dans plusieurs pays européens sont de plus en plus visibles et en France le Ministre de l'Économie qui voulait mettre à bas l'économie russe en est réduit à annoncer sur Twitter mettre en place un plan pour sauver les boulangeries menacées par la hausse des prix énergétiques (@BrunoLeMaire, 2023). Et il n'y a pas qu'en économie : comme le rachat de Twitter par Elon Musk a fait perdre aux Démocrates leur "Safe Space" (espace protégé des idées non conformes) et leur principal outil de propagande (Fabry, 2022), et qu'en plus il fait connaître à tous via les "Twitter Files" les actions anticonstitutionnelles du FBI et du Parti Démocrate pour manipuler les élections de 2020, Google met en place de nouveaux outils pour encore plus censurer l'information (Balmakov, 2023).

Face à ces signaux de plus en plus forts l'ambiance générale de ce début d'année 2023 apparaît assez négative : l'inquiétude et la peur prédominent largement. Mais ce n'est qu'une vision partielle, tous les signaux faibles ne sont pas aussi désespérants. Malgré tout, nous avons globalement surmonté la pandémie de la Covid-19. Non seulement le commerce international ne s'est pas écroulé et nous sommes toujours alimentés, mais les recherches entreprises à cause d'elle ont permis des avancées majeures : les vaccins à ARN sont même depuis un an en test contre le SIDA. Les avancées en Intelligence Artificielle (Billet Éco 35) s'accroissent encore, et Chat GPT d'OpenAI lancé en test public en décembre aide déjà de nombreuses personnes à accélérer leurs process.

Et surtout, nous avons appris à la dure l'importance de prêter attention aux signaux faibles et de bien analyser les orientations générales pour survivre à la contingence.

Philippe Guillaou

Tous les Billets Éco sont publiés sur le site www.fedem.mc et accessibles avec leurs sources détaillées par leur numéro (exemple : www.fedem.mc/billet25).

Références : Balmakov : 2023 ; Bases Éco : 1 (MBN 71, juillet 2020), 2 (MBN 71, juillet 2020), 6 (MBN 73, janvier 2021), 8 (MBN 74, avril 2021), 12 (MBN 76, octobre 2021), 16 (MBN 78, avril 2022) ; Billets Éco : 22 (MBN 66, avril 2019), 23 (MBN 67, juillet 2019), 30 (MBN 75, juillet 2021), 35 (MBN 80, octobre 2022) ; Clair, R. (1951, Rééd. 1976 : ISBN: 978-2070292554) ; Douance : 2000 (1er juillet), 2016 (14 août) ; Durnston : 2019 ; Evopsy : 1997 (30 mai), 2020 (22 mai 2020), 2022 (31 décembre) ; Evoweb : 2001 (17 janvier), 2004a (17 janvier), 2004b (12 octobre) ; Fabry : 2022 (21 décembre) ; h16 : 2022 (14 décembre) ; Hollingworth (1942) ; Lettres Neuromonaco : 41 (1er octobre 2012), 52 (17 décembre 2012) ; Tetlock (2005) ; Towers (1987) ; Unwin (1934) ; @BrunoLeMaire : 2023 (3 janvier)

BASE ÉCO 21

DISCRIMINATION



En France, la marque de vêtements Abercrombie & Fitch a utilisé un truc marketing très efficace : des gardes ont interdit l'entrée de leurs boutiques à ceux qu'ils ne jugeaient pas assez beaux. Tout de suite le buzz a pris, les jeunes se sont précipités dans les boutiques pour essayer d'y entrer, ceux qui le pouvaient achetaient ce qui était maintenant des preuves de beauté, et un marché de revente s'est développé. La suite était écrite : des femmes ont été outrées, la justice est intervenue, elle a interdit cette "discrimination", et le PDG a dû s'excuser. Légalement cette action ne pouvait qu'être condamnée (la loi française interdit le refus de vente, sauf dans des cas très particuliers), il en aurait été de même s'ils avaient choisi comme critère la longueur des cheveux ou l'âge. Mais est-ce ce qu'on entend par "discrimination" ?

La discrimination (latin "discriminis" : séparation) est définie comme le fait d'exclure une personne sur des critères *non pertinents* et s'oppose donc à l'égalité en droits. Au niveau légal, cela se traduit généralement par une liste de critères interdits dans tous les cas, sauf exception ou population privilégiée ("discrimination positive"). Il y a bien sûr des pressions pour déterminer ce qui, ou non, doit apparaître dans cette liste, et comment elle doit être appliquée (un recruteur qui demande au candidat son salaire précédent et adapte son offre en fonction fait-il de la discrimination sur la richesse ?), mais la définition légale reste relativement claire. Et il faut noter que toutes ces interdictions et obligations ne concernent pas encore la vie privée.

Mais plus généralement, comment déterminer si un critère est, ou non, pertinent ?

On peut tout d'abord remarquer que quelle que soit la définition qu'on donne à la pertinence (hormis celle ci-dessus légale), fonder une décision sur des critères *non pertinents* risque de provoquer des conséquences négatives, c'est-à-dire que celui qui discrimine se punit lui-même, et cela même si le décideur croyait que le critère était pertinent. C'est notamment le cas si le critère utilisé est l'appartenance à un groupe : nous avons déjà montré [Base Eco 17](#) qu'il faut une très forte différence de moyenne entre deux populations pour que l'appartenance à une ou l'autre apporte suffisamment d'information sur un individu, et même alors celle-ci ne sera jamais totalement certaine (une caractéristique ne fait pas une identité : [Billet Eco 24](#)). Même si les stéréotypes sont généralement vrais ([Neuromonaco 32](#)), chacun a intérêt à se rappeler que la vraie vie n'est pas comme les films, le méchant n'y est pas systématiquement le plus blond ([Evoweb, 2007](#)).

Pourtant, quel que soit le sens qu'on lui donne, nous passons notre vie à discriminer. Non seulement la plupart de nos heuristiques sont basées sur des généralisations non fondées (nous avons du mal à appliquer consciemment le raisonnement bayésien : [Base Eco 12](#)) mais en plus nous souffrons de nombreux biais. C'est particulièrement net lors de nos achats quotidiens : entre deux produits identiques la préférence de chacun dépendra grandement de critères n'ayant strictement aucun lien avec l'achat, critères qui ne peuvent donc pas être pertinents. Par

exemple [Trampe et al. \(2010\)](#) ont trouvé qu'un produit est valorisé plus cher s'il a été vu touché par une personne du sexe opposé attirante physiquement. C'est l'Effet Halo ([Neuromonaco 37](#)) exploité par toute la publicité pour nous pousser à la discrimination.

Pire, non seulement nous discriminons mais nous ne pourrions pas faire autrement et cela ne peut nous être reproché : on ne peut quasiment jamais déterminer la pertinence d'un critère de choix. Une voiture pourra présenter exactement les mêmes critères objectifs qu'une autre (taille, puissance, consommation, etc.) et pourtant vous en préférez une. Une madeleine n'a pas le même goût pour vous que pour Marcel Proust, parce qu'elle n'évoque pas les mêmes souvenirs. Chacun de nos choix dépend de multiples critères qui nous sont personnels, qui font qui nous sommes. Comment pourrait-on dire que le fait qu'une star ait porté un habit plutôt qu'un autre est un critère non pertinent d'achat si ce fait suffit à rendre heureux le client qui l'achète ? Peut-on reprocher à Abercrombie & Fitch d'avoir augmenté le bonheur de celles et ceux qu'il a acceptés ?

La lutte contre les discriminations dans des contextes bien précisés est un choix politique que chaque pays définira comme il le souhaite. Mais au niveau individuel il est important de se rappeler que nous passons tous notre vie à discriminer et que c'est une composante essentielle de notre liberté.

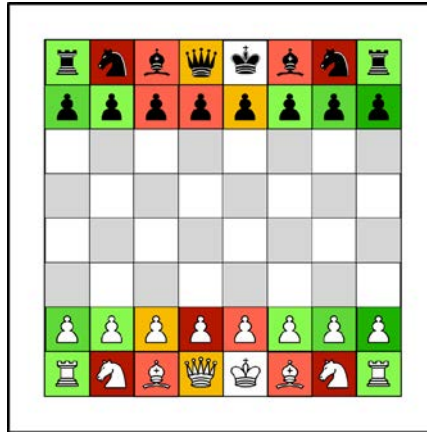
Philippe Guillo

Image : « Hommes : torse nu, pas de service ; Femmes : torse nu, boissons gratuites. »

Références : [Bases Eco 12](#) (MBN 76, Oct. 2021), [17](#) (MBN 78, avril 2022) ; [Billet Eco 24](#) (MBN 68, Oct. 2019) ; [Evoweb](#) (16 avril 2007) ; [Neuromonaco 32](#) (5 juil. 2012), [37](#) (3 sept. 2012) ; [Trampe et al. \(2010, doi : 10.1002/mar.20375\)](#)

BASE ÉCO 22

LA BALANCE DE LA JUSTICE



“Tout est bien, tout est permis et rien n'est détestable. Ce sont des jugements absurdes”.

Albert Camus (1942) *Le mythe de Sisyphe*

Vous avez réussi à vous imposer comme le dictateur absolu, plus personne n'a la moindre liberté, tous vos désirs sont des ordres. Vous vivez dans un luxe absolu et savez que si tout le monde, ou ne serait-ce qu'une fraction de la population, vivait comme vous, le pays s'écroulerait sous la pollution. Alors vous vous affirmez écologiste et interdisez aux autres ce que vous vous permettez.

Hélas, vous vous réveillez et vous rappelez que vous n'êtes pas un dictateur, mais juste un citoyen qui n'a pas grand pouvoir sur le monde. Alors vous vous rendez. Et justement vous vous rêvez maintenant patron d'une petite entreprise qui doit choisir entre deux technologies pour fabriquer sa prochaine gamme de produits. Les offres que vous avez retenues sont globalement équivalentes, rien ne les distingue vraiment, sinon que certaines polluent plus que d'autres. Vous choisissez donc la moins polluante.

La question est : dans vos deux rêves, qui a eu le comportement le plus moral ? Vous dictateur cruel ou vous patron vertueux ? Il y a des chances que vous choisissiez le second : la protection de l'environnement est jugée moralement bonne, le choix est vite fait. Mais ce n'est pas la bonne réponse, du moins ce n'est pas comme cela que notre cerveau fonctionne.

Nous sommes de plus en plus habitués à subir des célébrités expliquant au bas-peuple qu'il ne doit surtout pas vivre comme elles le font, que ce soit au niveau des voyages (les autres doivent voyager moins), des transports (les autres doivent abandonner les véhicules individuels), et même de la vie quotidienne (les autres doivent pratiquer la sobriété). Bien sûr, de

nombreuses personnes dénoncent ce qui est perçu comme de l'hypocrisie : les autres, non, moi, oui. Pourtant, ces critiques n'arrêtent pas les célébrités, qui continuent encore et encore, et elles sont même de moins en moins les seules à avoir ce comportement. Pire : plus ces personnes ont de pouvoir et plus elles s'autorisent des écarts et plus elles critiquent les vôtres (Lammers et al., 2010). Pourquoi ?

En réalité tous ces moralistes peuvent être moralement très satisfaits de leur comportement : ils ne sont pas hypocrites, ils ont raison. L'explication est juste quantitative : c'est “La balance de la justice” (Evoweb, 2019). Pour le comprendre, imaginez que chaque action moralement bonne rapporte 1 point. Dans ce cadre, le comportement moralement le meilleur sera celui qui maximisera le nombre total de points en un temps donné, et il ne change rien que ce soit vous ou votre voisin qui fasse cette action, le convaincre (ou l'obliger) est donc équivalent à votre action. Imaginez maintenant que vous pouvez convaincre (ou obliger) 1000 personnes : votre action à vous ne pèse plus qu'un millième. Selon ce calcul, le meilleur moyen de faire le bien n'est pas de le faire soi-même, mais de convaincre (ou obliger) plus d'une personne à le faire. Les célébrités et les dictateurs sont capables de changer le comportement d'un tel nombre de personnes que leurs comportements à eux ne comptent plus. Ils sont, quoiqu'ils fassent, moralement meilleurs que vous.

Beaucoup trouveront malgré tout ce comportement *immoral*. En effet, même si on ne sait pas encore expliquer précisément pourquoi (Evopsy 2003 et 2019 ; André et al., 2022), beaucoup

de règles morales ont été sélectionnées par l'évolution biologique, en d'autres termes nous avons souvent les mêmes, et la surexploitation des autres n'en fait généralement pas partie.

Pourtant toutes les règles morales ne sont pas pré-codées, certaines apparaissent purement culturelles, c'est-à-dire avoir été choisies après un processus d'essais et d'erreurs. Les imposer est un acte de pouvoir extraordinaire (Evopsy 2003), mais, au fur et à mesure de l'histoire, certaines ont été sélectionnées et se sont imposées parce que leurs effets globaux ont été jugés bons par beaucoup.

Et c'est ce que nous avons en économie et en politique. L'histoire a permis de découvrir une règle morale universelle qui a plus que montré son succès, et qui, non seulement en fonde énormément d'autres, mais est aussi la base de notre réussite économique et de tous ses avantages. Cette règle est pourtant très simple : respecter la propriété de l'autre, que ce soit celle de sa vie, de son corps, ou de ses acquis. Elle n'est pas nouvelle : elle résume plusieurs des règles pratiques du Décalogue (Bible : Ex 20,2-17 et Dt 5,6-21), et elle est le fondement du Libéralisme classique (Base Eco 4).

Ainsi, contrairement à ce qu'on lit souvent, le Capitalisme, “l'organisation de la propriété individuelle du capital” (Base Eco 3), est profondément moral, parce que respectant une règle morale claire qui a prouvé sa validité au cours des millénaires.

Et c'est la star qui lutte contre le capitalisme qui est la plus immorale : vous ne ferez jamais pire qu'elle.

Philippe Guoullou

Image : Chances de survie au jeu d'Échecs. Modification de ILA-boy (2008) (Licence CC-BY-SA) pour y afficher les résultats des calculs de Brennan (2014). Philippe Guoullou. Licence CC-BY-SA

Références : André et al. (2022, doi:10.31234/osf.io/2hxgu) ; Bases Éco 3 (MBN 71, Juillet 2020) et 4 (MBN 72, Octobre 2020) ; Brennan 2014 ; Evopsy (5 février 2003 et 29 janvier 2019) ; Evoweb (12 février 2019) ; Lammers et al. (2010, doi:10.1177/0956797610368810)



Marion Soler

Assistance juridique en droit social monégasque : témoignage de Marion Soler, Directrice Générale d'ACTIS S.A.M.

La difficulté à interpréter les spécificités du droit social monégasque, construit autour de textes non codifiés et d'une abondante jurisprudence, a amené la FEDEM à développer une assistance juridique précontentieuse en droit social monégasque proche des besoins des entreprises membres.

Expert dans l'informatique, la sécurité et la communication IP, le Groupe Telis est composé de 3 sociétés, Telis, Actis, easyOne, et a créé son propre Green Datacenter. Ses objectifs sont de soutenir l'innovation dans les domaines des nouvelles technologies et du développement durable. Son ADN est fondé sur la créativité, l'audace et l'innovation dans le domaine du digital afin de soutenir la Principauté dans son rayonnement international. Directrice Générale d'Actis, Marion Soler dispose de solides compétences juridiques, mais a cependant choisi de consulter le service juridique de la FEDEM sur des points spécifiques du droit du travail.

« J'avais élaboré plusieurs types de contrats de travail et un projet de mise à jour du règlement intérieur du Groupe. N'ayant pas accès aux jurisprudences, qui ne sont pas publiques, et n'étant pas experte en droit social monégasque, le support du service juridique de la FEDEM a permis d'adapter au mieux la stratégie à mettre en place en matière d'organisation du travail au sein du Groupe Telis », indique Marion Soler.

Et d'ajouter : « Pour notre Groupe qui emploie 80 personnes, il est essentiel de pouvoir s'assurer que nous sommes conformes aux bonnes pratiques actuelles en matière de droit social, et en ce sens les conseils de l'équipe juridique de la FEDEM nous ont été très utiles. J'ai aussi apprécié sa proximité et sa réactivité ».

FORMATIONS ACDSM EN DROIT SOCIAL MONÉGASQUE

Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque

Le Coronado - 20 avenue de Fontvieille - 98000 Monaco - (+377) 92 05 38 92

Les Journées ACDSM de formation à la pratique du Droit Social Monégasque

La méconnaissance du droit social monégasque présente de nombreux risques que les entrepreneurs ne peuvent plus se permettre. Aussi, en complément de son *Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque (DUDSM)*, l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque (ACDSM) organise des **Formations courtes à la pratique du droit social monégasque**.

D'une durée de 2 ou 3 heures chacune, dont une partie en échanges pratiques, ces formations s'adressent aussi bien aux Dirigeants de TPE et PME, qu'aux Responsables des Ressources Humaines, Représentants du Personnel, Avocats, Juristes, et Comptables.

Résolument pratiques, et se déroulant en petit comité dans les locaux de la FEDEM à Fontvieille pour faciliter les échanges instructifs, elles offrent les outils nécessaires au quotidien pour sécuriser les relations au sein des entreprises.

Les deux premières sessions ont permis d'apprendre à gérer efficacement *la rupture du contrat de travail*, et *la rupture à l'initiative du salarié*. Les prochaines sessions, planifiées à un rythme mensuel, sont, dans l'ordre chronologique :

Lundi 6 février 2023 – 10h00 :

→ *La rupture à l'initiative de l'employeur (2 heures)*

Objectif : maîtriser les contraintes d'une rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur.

Jeudi 16 mars 2023 – 14h30 :

→ *Le licenciement pour un motif non inhérent à la personne du salarié : le licenciement économique (2 heures)*

Objectif : acquérir les outils nécessaires pour qu'une rupture de contrat de travail ne se transforme pas en conflit judiciaire.

Vendredi 7 avril 2023 – 10h00 :

→ *Le Télétravail (2 heures)*

Objectif : maîtriser les contraintes nécessaires pour sécuriser cette forme d'organisation du travail.

Jeudi 11 mai 2023 – 10h00 :

→ *Gérer un salarié déclaré inapte définitivement à son poste ou à tous postes dans l'entreprise (2 heures)*

Objectif : savoir gérer un dossier d'inaptitude.

Jeudi 15 juin 2023 – 10h00 :

→ *L'aménagement concerté du temps de travail (2 heures)*

Objectif : savoir mettre en place un accord d'aménagement concerté du temps de travail.

Lundi 3 juillet 2023 – 14h00 :

→ *Les salaires minima en Principauté (3 heures)*

Objectif : apprendre comment respecter le principe dit de parité des salaires minima avec la région économique voisine pour éviter les contentieux.

Tous les Plans de formation sont en ligne sur le [site de la FEDEM](#), rubrique "Formation professionnelle".

Les membres de la FEDEM (adhérents à un syndicat affilié et membres correspondants) bénéficient d'un tarif préférentiel de 250 € par session (300 € pour les non-membres).

Pour vous inscrire : contactez l'ACDSM au +377 92 05 38 92.

JUTHEAU HUSSON

CONSEIL ET COURTIER
EN ASSURANCES DEPUIS 1950

VOTRE SÉRÉNITÉ SE CONSTRUIT ENSEMBLE

Depuis plus de 70 ans nous accompagnons les PME-PMI, les grandes entreprises, les organismes publics dans la protection des biens et des collaborateurs. Ensemble, nous construisons le meilleur de l'assurance.



www.jutheau-husson.com

24 boulevard Princesse Charlotte - 98000 Monaco - (+377) 97 97 22 22

Sébastien Massé : « Le chef d'entreprise doit se protéger et savoir résister à des attaques d'ampleur »



Dominique Riban



Sébastien Massé

Dominique Riban, Administrateur délégué de Monaco Cyber Sécurité, et Sébastien Massé, Directeur Général, reviennent sur la nécessité pour les chefs d'entreprise de préparer dès maintenant leur cybersécurité.

MBN/ Quelle est l'histoire de Monaco Cyber Sécurité ?

Sébastien Massé : Monaco Cyber Sécurité existe en tant qu'entité depuis début janvier 2022, afin de structurer une activité développée au sein de Monaco Digital depuis fin 2015. Dès 2017, nous avons été le premier prestataire qualifié PASSI ("Prestataires d'Audit de la Sécurité des Systèmes d'Information") à Monaco, certifiant ainsi notre expertise d'audit dans les domaines de Configuration, Architecture, Organisationnel et de Tests d'intrusion.

Nos activités couvrent ainsi l'ensemble du spectre de la cybersécurité, de l'audit et du conseil aux activités opérationnelles, et plus spécifiquement, la détection et la réponse à incident incluant la remise en fonctionnement d'un système attaqué. Pour ce faire, nous avons développé notre capacité de détection en temps réel des attaques sur les réseaux informatiques de nos clients, nous permettant d'intervenir avant qu'elles ne se propagent.

Nos vingt-cinq spécialistes interviennent principalement à Monaco et dans la région économique voisine, et plus largement en France. Nous avons aussi conclu un ensemble de partenariats qui nous permet de répondre aux demandes en dehors de ces zones ou de compléter nos forces si besoin. Avangarde Consulting également filiale du groupe Monaco Digital, est ainsi présente à Sophia Antipolis, Aix-en-Provence, Lyon, et Paris. Depuis la signature d'un accord avec INTRINSEC puis Thalès, lors des Assises de la Sécurité organisées à Monaco en octobre 2022, nous pouvons nous appuyer sur leurs équipes de réponse à incidents et ce, dans le monde entier.

Dominique Riban : La cybersécurité est une composante essentielle de la digitalisation, et nous nous inscrivons dans « Extended Monaco ». Le nombre d'attaques est en augmentation constante, on lit même que 80% des entreprises françaises en ont subies, et les antivirus, s'ils sont bien sûr nécessaires, n'en bloquent que 20%. Les "ransomwares", c'est-à-dire les logiciels qui encryptent les disques durs et obligent les entreprises à payer une rançon pour récupérer l'accès à leurs données, sont les plus médiatisés, mais on trouve aussi du pur espionnage : certaines entreprises se sont aperçues que tout leur R&D était siphonné par des concurrents.

MBN/ Que doit faire une entreprise pour améliorer sa sécurité numérique ?

D.R. : L'essentiel est tout d'abord d'y penser en amont, de préparer dès maintenant un plan de redémarrage. Pendant l'attaque c'est déjà trop tard : le stress empêchera la bonne prise de décision. Il faut d'abord définir le niveau de sécurité voulu, c'est-à-dire avoir identifié les risques métier. Êtes-vous prêts à sacrifier une journée de données ? Un mois ? Cette simple décision définit le rythme des sauvegardes, qui doivent bien sûr ne pas être reliées au réseau. Il faut ensuite décider par avance de l'ordre de la

remise en fonctionnement du système : tout ne peut pas être fait en même temps, quels sont les services qui ont la priorité ? Et il faut préparer un plan de communication. Si la déclaration à l'AMSN (Agence Monégasque de Sécurité Numérique) est obligatoire, il ne faut surtout pas négliger les autres : que dire aux salariés ? Aux clients et fournisseurs ? Au grand public ? Une mauvaise communication peut détruire la confiance et donc l'entreprise. Enfin, avec des spécialistes, il faut mettre en place les outils de protection, des sauvegardes physiquement déconnectées et la détection à distance en temps réel, comme celui que nous proposons à nos clients. Et bien sûr il faut sensibiliser l'ensemble du personnel aux règles de sécurité.

S.M. : Les attaques pouvant avoir des conséquences dramatiques, il faut tout prévoir, et cela jusqu'au redémarrage des systèmes d'information. Nous avons eu l'exemple d'une entreprise ayant dû interrompre ses activités parce que son prestataire n'avait pas vérifié la sauvegarde qu'il avait restaurée. Les attaquants avaient toujours accès au système : deux jours après les disques étaient de nouveau encryptés, et là de manière non récupérable. Les conséquences d'une attaque ne sont heureusement pas toujours aussi dramatiques, mais elles peuvent être complexes. Une entreprise peut être impactée de façon indirecte. Par exemple elle peut perdre l'enregistrement de badgeage du mois, et être obligée de payer ses salariés sur estimation, dans l'ignorance du temps qu'ils ont réellement travaillé ce qui peut provoquer de fortes tensions sociales si les salariés s'estiment floués.

Le chef d'entreprise doit se protéger et savoir résister à des attaques d'ampleur, nous pouvons en-cela les aider efficacement.

MBN/ Quelles évolutions prévoyez-vous ?

S.M. : Nous traitons actuellement plus d'une trentaine d'incidents de sécurité par an, et ce nombre va très certainement augmenter. Nous sommes ainsi en train d'installer un nouvel espace dédié à la cybersécurité, ici à Monaco, qui ouvrira au premier trimestre 2023, et prévoyons progressivement de doubler notre nombre d'experts. Nous allons aussi renforcer nos partenariats technologiques et industriels. Tout comme les attaquants ont su créer un écosystème qui les soutient et les aide, les prestataires de sécurité communiquent beaucoup entre eux afin de partager les informations techniques nécessaires.

D.R. : La cybersécurité doit accompagner la transition numérique et va donc se développer de concert. C'est tout un état d'esprit qui doit se répandre. Les chefs d'entreprises doivent être conscients qu'il ne leur faut pas seulement installer du matériel de sécurité, mais aussi savoir les regarder et en tenir les conclusions. Ils doivent se préparer, et notamment définir un plan de redémarrage détaillé et complet. Le travail de sensibilisation à la cybersécurité est donc essentiel.

LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING SOUTIENT LE MONACO HYDROGEN FORUM

Les 21-22 novembre 2022, à l'Hôtel Hermitage, s'est tenue la 1^{ère} édition du Monaco Hydrogen Forum, organisée par l'association à but non lucratif Monaco Hydrogen Alliance, en présence de de S.A.S. le Prince Albert II et de plus de 200 participants originaires de 31 pays. Objectif : créer un écosystème favorable au développement et à l'utilisation de l'hydrogène renouvelable pour décarboner les transports terrestres, maritimes et aériens.



© Chambre Monégasque du Shipping



© Chambre Monégasque du Shipping

Afin de contenir l'augmentation de la température, comme les autres secteurs, l'industrie du transport maritime mondiale, qui émet 3% des gaz à effet de serre (GES), doit se décarboner, et l'hydrogène renouvelable, dit aussi « vert », est l'une des énergies d'avenir pour y parvenir.

Partenaire du Monaco Hydrogen Forum, la Chambre Monégasque du Shipping, qui représente une quarantaine de professionnels du secteur (armateurs, courtiers, agents maritimes, conseillers ou d'experts en droit maritime), et recouvre tous les aspects du transport maritime, du cargo aux bateaux de croisières et aux négociations commerciales, l'a bien compris. « Nous sommes convaincus que l'hydrogène est une solution d'avenir pour le transport maritime. C'est pourquoi nous avons soutenu cet événement, notamment en sponsorisant le dîner de gala du 22 novembre au One Monte Carlo auquel nos membres ont été conviés, ainsi que les conférences de haut niveau qui ont porté sur les moyens et les actions à mettre en œuvre pour faire progresser l'utilisation de l'hydrogène renouvelable dans les transports. J'ai également pu représenter l'industrie maritime en tant que membre du jury du concours devant un public composé de responsables internationaux du secteur, d'experts, de décideurs politiques et institutionnels », a expliqué Emanuele Lauro, Président de la Chambre.

Cet événement a, en effet, aussi été l'occasion de décerner le premier Prix de Monaco pour l'innovation dans le domaine de l'hydrogène renouvelable et des transports. Cette distinction a été remise par S.A.S. le Prince Souverain à la société française Genevos, qui développe des modules d'alimentation en hydrogène propres et prêts à l'emploi pour l'alimentation des navires sans émissions. En remettant le prix, S.A.S. le Prince Albert II a déclaré : "Nous devons aller de l'avant pour trouver des solutions. L'hydrogène est l'une de ces solutions".



© Chambre Monégasque du Shipping

Monaco est une place importante pour l'industrie maritime, avec des compagnies internationales qui y ont basé leurs quartiers généraux. « Notre industrie s'est beaucoup développée et technologiquement modernisée ces 20 dernières années. Les acteurs du shipping doivent mieux communiquer sur ce qu'ils font, pour montrer la réalité du secteur, et les efforts qui sont faits pour concilier le respect de l'environnement et les impératifs économiques », a-t-il conclu.

Le 14 décembre 2022, à 18h, à l'Automobile Club de Monaco, la Chambre Monégasque du Shipping a tenu son Assemblée Générale Ordinaire annuelle en présence de ses membres. L'occasion de revenir sur cet événement à haute valeur ajoutée avec lequel la Chambre envisage de pérenniser un partenariat, mais aussi de dresser un état des lieux exhaustif des actions menées durant l'exercice précédent et sur les autres projets dans lesquels la Chambre s'impliquera en 2023. Le projet de création d'une Académie de la Mer a notamment été explicité par la Secrétaire Générale Irene Ballini : « S.A.S. le Prince Souverain est le promoteur du projet ambitieux de création d'une Académie dans le domaine de la gouvernance marine qui fera de Monaco un haut lieu d'études, recherche et formation en gestion des océans. Laurent Anselmi, Chef de Cabinet de S.A.S. le Prince Souverain, m'a proposé, en ma qualité d'expert, de participer en tant que membre fondateur, ce que j'ai accepté avec enthousiasme. La Chambre a aussi été sollicitée pour devenir membre fondateur de l'Académie, sollicitation à laquelle le Bureau Syndical de la Chambre a décidé de donner une suite favorable ».

Pour clôturer l'année dans la convivialité, cette Assemblée a été suivie à 19h00 de la « Monaco Shipping Christmas Party », un cocktail organisé conjointement par la Chambre Monégasque du Shipping et le Propeller Club Monaco.

CONFÉRENCE CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE - SMEG - MONACO TELECOM

Sylvain Didierjean : « *Les coupures sont possibles, les chefs d'entreprises doivent s'y préparer en se demandant ce qu'ils feront si 3 jours avant ils sont prévenus d'un délestage et quel sera l'impact potentiel sur le fonctionnement de leur société* ».

L'actualité nous met face aux risques d'une crise énergétique en Europe. Pour mieux en saisir les enjeux, le 14 décembre 2022, en collaboration avec la SMEG et Monaco Telecom, la Chambre Monégasque du Numérique a organisé la conférence « *Numérique et défis énergétiques : quelles réponses apporter aux entreprises ?* », en présence d'une quarantaine de chefs d'entreprises.

Le Président de la Chambre, Éric Pérodeau, a ouvert la séance en rappelant : « *La pénurie de ressources essentielles génère inévitablement des difficultés et une prise de conscience individuelle et collective. Nous l'avons déjà constaté, notamment avec le blackout de 1999, et plus récemment avec les pénuries d'essence. Des coupures d'électricité se traduisent, entre autres, par l'absence de fonctionnement des feux de circulation et d'éclairage des commerces, l'interruption des lignes téléphoniques et des connexions Internet, avec toutes les conséquences que cela peut avoir...* ».

L'intervention de Sylvain Didierjean, Directeur des Activités Électricité et Gaz de la SMEG, s'est ensuite adressée aux chefs d'entreprises susceptibles d'être directement impactés si des coupures électriques devaient être annoncées.

TARIFICATION DE L'ÉLECTRICITÉ À MONACO

Sylvain Didierjean a d'abord fait le point sur la tarification de l'électricité à Monaco : « *Le marché de l'énergie est un marché à terme assez complexe. Si nous achetons aujourd'hui de l'énergie pour 2023-2024, son prix va évoluer. Les marchés de l'électricité ont parfois frôlé les 1 200 € par MWh pour 2023, ce qui est inédit. À Monaco comme dans d'autres pays, il existe cependant des mécanismes qui permettent d'amortir les variations de la tarification auprès des consommateurs* ». En 2022, les achats d'énergie de la SMEG ont permis une hausse limitée de 4% pour les particuliers et 10% pour les professionnels sans faire appel à la puissance publique. Et d'ajouter : « *Avec l'envolée du prix d'achat de l'électricité, reproduire le même fonctionnement qu'en 2022 se serait traduit au 1er janvier 2023 pour les consommateurs par une hausse moyenne de 75% à Monaco (contre 100% en France). Le Gouvernement Princier a décidé de mettre en place un bouclier tarifaire d'application automatique et généralisée afin de limiter les hausses, le différentiel étant financé par l'État* ».

Concrètement, avec l'application du bouclier tarifaire, les hausses seront limitées à 15% pour les petits consommateurs professionnels et particuliers, à 35% pour les BT+ (entreprises et industries de taille moyenne), et à 45% pour les HTA (grosses entreprises et industries). Les tarifs étant composés de grilles, le bouclier s'applique sans que les consommateurs n'aient de démarches particulières à effectuer. Les équipes de la SMEG peuvent également à la demande optimiser les paramètres des contrats des clients.

Quid des perspectives ? « *Aujourd'hui, Monaco achète son électricité en France et est donc exposé dans une certaine proportion aux aléas des marchés. L'objectif est de miser encore davantage sur les énergies renouvelables, mais pour en produire il faut de la place, qui est rare à Monaco. Même si tous les toits des bâtiments étaient équipés en panneaux solaires photovoltaïques, nous n'arriverions pas à produire*

localement assez d'énergie pour être autosuffisants. Pour 2025-2030, la solution la plus efficace est de construire des moyens de production d'énergies renouvelables hors du territoire. L'enjeu majeur est de pouvoir se décorréliser des prix des marchés », a-t-il expliqué.

PLAN DE DÉLESTAGE ET MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS

Sylvain Didierjean a également évoqué les origines de la crise énergétique. Le parc nucléaire français n'est pas opérationnel dans sa totalité. Le temps a été de plus très sec en 2021 et 2022, ce qui a provoqué un déficit d'énergie hydraulique provenant de l'eau stockée dans les barrages (qui représentent 17% des capacités de production en France). À cela s'est ajoutée la faible production d'énergie éolienne, car il y a eu très peu de vent. S'est rajoutée à ces difficultés la forte tension sur le gaz. « *Grâce à sa politique draconienne de gestion du Covid, la Chine est repartie plus vite que les autres pays et a donc massivement acheté du gaz. La guerre en Ukraine est un facteur qui est venu par la suite aggraver cette situation de tension mondiale sur le gaz. Pour l'heure, les stocks européens sont pleins, mais pour combien de temps ? Tous les signaux sont au rouge* », a-t-il souligné.



Sylvain Didierjean

Il a ensuite détaillé les objectifs du plan de délestage. « *C'est une mesure d'urgence qui existe depuis plus de 20 ans en France et à Monaco pour protéger le système électrique européen d'un risque de blackout (hors incidents techniques). Il peut être activé pour réduire la consommation*

à un moment précis lorsque les moyens de production ne suffisent pas à assurer les besoins en énergie de la population. En Europe, les écarts de consommation sont très climatiques, et nous consommons plus d'électricité de novembre à mars. C'est la période la plus à risque avec des pics de consommation en deux plateaux, de 8h00 à 13h00 et de 18h00 à 20h00, en semaine ». Le contenu du plan, c'est-à-dire les lignes à délester, est confidentiel, et relève de la responsabilité du Gouvernement Princier à Monaco. À l'exception des sites essentiels au bon fonctionnement de l'État qui ne sont pas concernés, le Gouvernement détermine l'ordre dans lequel les quartiers sont susceptibles d'être délestés. En France, c'est RTE (Réseau de Transport d'Électricité) qui est responsable de l'activation et du suivi, et à Monaco c'est la SMEG, en lien avec RTE.

La coupure électrique n'interviendra cependant qu'en dernière option. « Avant d'en arriver là, la SMEG a et aura une démarche informative, afin que les consommateurs comprennent bien les enjeux et les bons gestes à adopter. Des actions incitatives sont et seront aussi mises en place pour une consommation plus responsable, notamment via notre site web qui donne accès à la météo de l'électricité (verte, orange, rouge, selon le niveau de tension électrique) pour les 4 jours à venir : <https://www.smeg.mc/meteo-de-lelectricite>. Cependant, si à J-3 les gestes sont insuffisants, il peut être nécessaire d'organiser un délestage limité dans le temps (2 heures), localisé (par quartier), maîtrisé. La météo de l'électricité passera du vert à l'orange, puis au rouge, et des messages d'alerte seront adressés aux clients par notre cellule de crise, car c'est seulement à J-3 que nous disposons d'informations météo assez fiables pour pouvoir communiquer. Il est donc essentiel de mettre à jour vos coordonnées. À J-1, entre 18h30 et 19h30, nous saurons si nous serons concernés par une coupure électrique le lendemain. Les coupures sont possibles, les chefs d'entreprises doivent s'y préparer en se demandant ce qu'ils feront si 3 jours avant ils sont prévenus d'un délestage et quel sera l'impact potentiel sur le fonctionnement de leur société ».

INCIDENT ÉNERGIE CHEZ MONACO TELECOM LE 29 NOVEMBRE 2022

Stéphanie Chabois, Directrice Supervision, Qualité Technique et Salles Techniques de Monaco Telecom, a ensuite explicité l'incident technique du 29 novembre qui avait provoqué des coupures sur une partie du réseau



Stéphanie Chabois

mobile, les liaisons internet de certaines entreprises, le service internet d'une partie des box câble, et les centraux téléphoniques d'ancienne génération des entreprises et du Gouvernement : « J'étais au cœur de cette crise majeure dont la gestion a nécessité la mobilisation de toutes nos équipes ».

Elle a d'abord décrit le contexte de l'incident : « Nos 5 datacenters monégasques sont fréquemment révisés. Nos équipements et installations sont maintenus, vérifiés et testés régulièrement, qu'ils s'agissent des tableaux électriques, onduleurs et ateliers (y compris les batteries), groupes électrogènes et cellules haute tension. L'opération du 29 novembre portait sur la maintenance complète de notre cellule haute tension couplée à des tests en charge concernant le groupe électrogène sur DC2 ».

Gros client de la SMEG, Monaco Telecom dispose d'un abonnement HTA avec un point de livraison spécifique en 20 000V sur ses sites, et une cellule haute tension lui permettant de récupérer l'énergie provenant de la SMEG et de s'isoler sur son propre réseau. « L'opération a commencé à 13h00. À 13h13, l'opérateur a démarré le groupe électrogène, puis a débuté la maintenance de la cellule haute tension : nous étions alors totalement isolés de notre fournisseur d'énergie et fonctionnions sur le groupe électrogène, ce qui est obligatoire pour que l'opérateur effectue sans risque cette maintenance. À 14h20, le groupe s'est arrêté en raison d'un défaut de tension haute (470V) et les batteries des onduleurs et ateliers (48V) ont pris le relais. Dès 14h20, des tentatives de redémarrage du groupe ont été faites, avec des arrêts successifs résultant d'une tension trop haute. L'arrêt de la maintenance a ensuite été initié et le remontage de la cellule a été lancé. À 15h15, la cellule était opérationnelle, la SMEG a déconsigné l'installation et remis en service, et le site a été de nouveau alimenté électriquement », a-t-elle précisé. L'impact électrique a donc duré 55 mn, même si selon les services proposés aux clients, des dysfonctionnements ont pu se faire sentir plus longtemps.

Que ressort-il de cette crise ? « Au-delà du stress intense qu'elle a généré, nous devons en tirer les leçons nécessaires. Nous avons ainsi renforcé nos plans d'actions de sécurisation. En termes de sécurité électrique, un audit complet par un cabinet externe est programmé pour revoir nos architectures électriques dans les salles techniques et consolider la sécurisation de nos procédures de maintenance. Pour les services tiers, nous voulons accélérer la migration des TO/T2 en Trunk SIP, favoriser la sécurisation des liens Connectivity sur les 2 datacenters concernés, et renforcer les recommandations d'architecture distribuée sur les services cloud hébergés. Enfin, l'objectif est de réactualiser nos processus de gestion de crise en tenant compte des enseignements de cet incident, notamment en programmant des exercices réguliers sur la base de la procédure mise à jour », a-t-elle conclu.

À MONACO

ASSUREZ VOUS

PREMIUM

M

M

A

NOUS AVONS LA SOLUTION QU'IL VOUS FAUT !

PIERRE BRIERE 36 Bd des Moulins
Tél : 93 10 51 93 cabinet.briere@mma.fr

COTISATIONS DE BASE AUX CAISSES SOCIALES MONÉGASQUES ET FRANÇAISES POUR LES EMPLOYEURS À TITRE PROFESSIONNEL DE MONACO

Données arrêtées au 15 janvier 2023

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels (temps plein)	Plafonds annuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	14,45%		9 100 €	109 200 €
CAR	9,05%	6,85%	5 504 €	66 048 €
Retraite Complémentaire AGIRC-ARRCO				
Tranche 1	4,72%	3,15%	3 666 €	43 992 €
Tranche 2	12,95%	8,64%	3 666 à 29 328 €	43 992 à 351 936 €
Cotisation CEG				
Tranche 1	1,29%	0,86%	3 666 €	43 992 €
Tranche 2	1,62%	1,08%	3 666 à 29 328 €	43 992 à 351 936 €
Cotisation CET (pour salaires > 1 plafond SS)	0,21%	0,14%	29 328 €	351 936 €
Assurance chômage	4,05%	2,40%	14 664 €	175 968 €
APEC (pour cadres)	0,036%	0,024%	14 664 €	175 968 €
Attention :				
- Vérifiez les taux de cotisation retraite complémentaire applicables à votre entreprise, les contrats pouvant être adaptés.				
- L'assurance couvrant les accidents du travail/maladies professionnelles doit être souscrite auprès d'une compagnie d'assurance privée.				
INDICES INSEE				
Indice de Référence des Loyers du 4ème trimestre 2022 :			137,26	
Indice des Prix à la Consommation série 001759970 - décembre 2022 :			114,17	

Monaco Business News

Trimestriel - Janvier 2023

Directeur de la publication : Philippe Ortelli
Journalistes : Carole Quazzolo - Philippe Gouillou
Ont également contribué à ce numéro :
 Sophie Bonhomme, Romain Marguet

Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM)
 « Le Coronado »
 20, av. de Fontvieille - 98000 Monaco
 Tél. (+377) 92 05 38 92
 Fax (+377) 92 05 20 04
 info@fedem.mc - www.fedem.mc

 <https://facebook.com/fedemmonaco>

 <https://twitter.com/fedemmonaco>

Édition et publicité :

SAM MONACO COMMUNICATION
 « Les Gémeaux » • 15, rue Honoré Labande
 98000 MONACO • +377 97 70 75 95
 info@monaco-communication.mc
www.monaco-communication.mc



Impression :
GRAPHIC SERVICE
 9, avenue Albert II - 98000 MONACO

Dépôt légal : 1^{er} trimestre 2023

**Commission Paritaire des Publications
 et Agences de Presse (CPPAP) : n°0526 | 93995**

Photo de Couverture, p.2, p.15 :
 Licence Pixabay





LES PETITS GESTES FONT LES GRANDS HÉROS



Température
conseillée



Éteindre
ses appareils



Éteindre
les lumières

Ensemble, agissons pour la maîtrise de nos énergies.
Aides financières et conseils sur : www.gouv.mc



monacodigital

L'intelligence du numérique en Principauté

FAITES DU CLOUD VOTRE PRIORITÉ

Monaco Digital, intégrateur expert multicloud et partenaire industriel du Cloud Souverain Monaco Cloud, vous accompagne dans vos projets de move2cloud, de développement en mode cloud natif et de transformation digitale.

9 avenue Albert II | Le Copori | 98000 Monaco
Tél : +{377} 97 97 30 20 | contact@monacodigital.mc
www.monacodigital.mc



"Pur player" spécialisé en cyber sécurité.



Société française de conseil en stratégie et en management spécialisée dans l'accompagnement des entreprises