

# Monaco Business News

> NUMÉRO 73  
TRIMESTRIEL - JANVIER 2021

ISSN 2519 - 7770

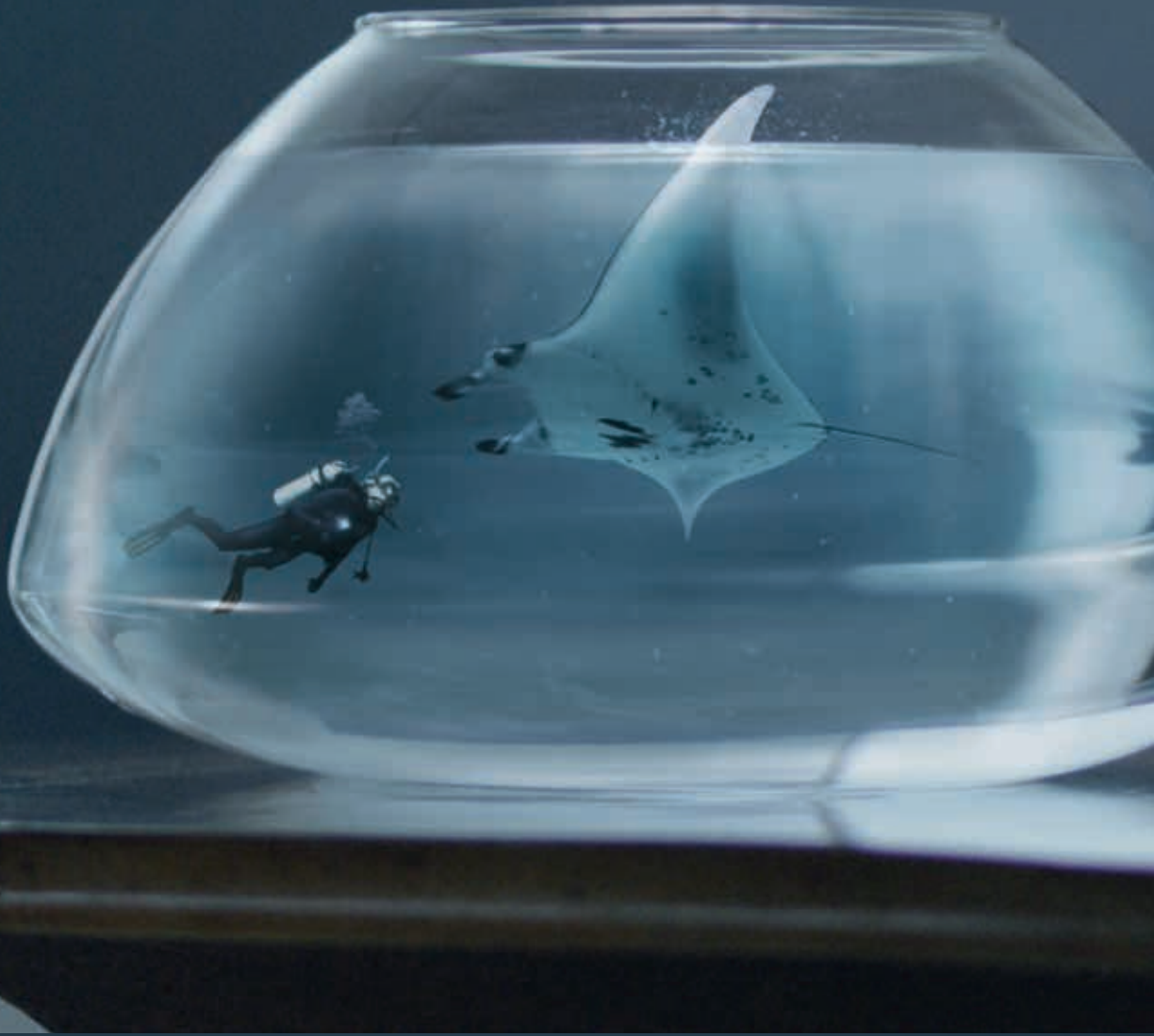
## COMMENT LES ENTREPRISES MONÉGASQUES S'ADAPTENT-ELLES À LA CRISE ?

P.2

31799 - 73 - F : 2.00 €



**FEDEM**  
Fédération des Entreprises Monégasques



## Stories shape our lives\*

Votre réussite est singulière, le fruit d'une histoire qui a façonné votre parcours, votre vie.  
Depuis plus de 140 ans, nous écoutons vos récits afin que vos ambitions deviennent réalité.  
A vos côtés partout dans le monde, nous conférons à votre patrimoine une stature unique et pérenne.  
Vous ouvrez un nouveau chapitre de votre histoire, écrivons-le ensemble.

[www.cfm-indosuez.mc](http://www.cfm-indosuez.mc)



© Julian Giurca / Caroli Media

Philippe Ortelli

## SOMMAIRE

NUMÉRO 73 | TRIMESTRIEL - JANVIER 2021

### DOSSIER

ADAPTATIONS

p. 2 à 15

### CAHIER JURIDIQUE

LA DÉCISION DU TRIBUNAL SUPRÊME DE MONACO  
DU 2 DECEMBRE 2020 SUR LA CONSTITUTIONNALITÉ  
DE LA LOI N° 1 488 DU 11 MAI 2020

p. 16 à 20

### INTERVIEWS

FRÉDÉRIC GENTA, DÉLÉGUÉ INTERMINISTÉRIEL  
EN CHARGE DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE

p. 22

LE CONSEIL DE L'ORDRE DES AVOCATS DE MONACO  
MICHEL HUNAUT, DIRECTEUR DU SICCFIN

p. 24 à 25

p. 26

### BASE ÉCO

LA MAIN INVISIBLE

p. 28

### LA FEDEM VOUS INFORME

MONACO TELECOM

p. 29

### VIE SYNDICALE

SYNDICAT MONÉGASQUE DES ENTREPRISES  
DE NÉGOCE INTERNATIONAL

p. 30

CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING

p. 30

CHAMBRE PATRONALE MONÉGASQUE  
DES CENTRES D'AFFAIRES

p. 31

### INDICES SOCIAUX

p. 32

Chers tous,

Une nouvelle année démarre avec la situation que nous connaissons. Le Bureau Fédéral et moi-même vous adressons nos meilleurs vœux de santé et de prospérité pour vous et vos proches. Cette formule n'est vraiment pas galvaudée cette année :

Protégez-vous ! Protégez vos salariés et vos proches. Nous pouvons par ces actions diminuer la circulation du virus, et ainsi ne pas retomber dans des mesures sanitaires très néfastes à notre économie et à nos entreprises.

Aérez les lieux régulièrement, gardez vos distances au travail, télétravaillez dans la mesure du raisonnable, et portez vos masques correctement. Tous ! Et si vous êtes cas contact, isolez-vous quelques jours. Les vaccins arrivent, et S.A.S. le Prince Souverain l'a confirmé, nos salariés seront aussi vaccinés. Tenons-bon jusque-là !

Bien à vous tous,

Philippe Ortelli  
Président



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION  
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

"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

# COMMENT LES ENTREPRISES MONÉGASQUES S'ADAPTENT-ELLES À LA CRISE ?

C'est le quotidien des entreprises que de savoir faire preuve d'innovation, de réactivité, et de prise de risque, pour s'adapter à leur environnement. La crise née de la Covid-19, qui a particulièrement touché de nombreuses entreprises monégasques, a fortement augmenté l'urgence de cette adaptation, et c'est à ce besoin qu'est consacré ce dossier : comment les entreprises monégasques se sont-elles adaptées à la situation nouvelle née de la crise sanitaire ?

Le dossier de ce numéro est exceptionnellement introduit par le Billet Éco 29, qui explique les différents sens du mot « adaptation », biologique, culturel, et économique, pour mettre en évidence tous les enjeux qui se dessinent, et ainsi anticiper l'adaptation de Monaco à la crise. Et, après avoir montré graphiquement les impacts de la crise secteur par secteur, ce dossier donne la parole à des chefs d'entreprises qui expliquent comment, concrètement, ils ont su s'adapter pour survivre, et se développer.

## BILLET ÉCO 29

## ADAPTATIONS

*Quand une sorcière est belle, eh bien, ça s'appelle une fée !*

Marcel Pagnol

### Adaptation biologique

Le très brillant film *Adaptation* de Charlie Kaufman et Spike Jonze (2003) adapte une histoire fascinante autour des différents sens du mot *adaptation*. Par des mises en abyme, il nous fait vivre les affres d'un scénariste génial mais totalement *inadapté* au monde, qui doit *adapter* en film le livre d'une écrivain confrontée à des difficultés *d'adaptation* à la vie en dehors de la ville, livre consacré à une orchidée, c'est-à-dire une plante elle-même totalement *inadaptée* mais qui pourtant existe.

Au sens biologique, l'évolution est le changement du « pool génique », c'est-à-dire l'ensemble des gènes en circulation, au cours du temps. L'*adaptation* est la conséquence du fait que cette évolution n'est pas totalement aléatoire : un gène plus *adapté* à son environnement a plus de chances de voir sa fréquence augmenter à la génération suivante. Mais les gènes ne survivent pas seuls : ils sont regroupés au sein d'organismes, et c'est le succès reproductif de ces derniers qui fera leur succès. Pour Richard Dawkins, les gènes sont des *répliquants* transportés par des *véhicules* (les organismes, dont nous). Comme il est rare qu'un gène change au cours de sa vie dans l'organisme, l'adaptation est surtout mesurée au niveau des organismes, voire des populations. Et c'est ainsi que l'être humain s'est, au cours des millénaires, *adapté* à son environnement physique et culturel, tant anatomiquement que psychologiquement, et nous sommes tous et chacun aujourd'hui les véhicules de gènes qui ont permis à nos ancêtres de procréer et qui nous manipulent dans leur intérêt (Gouillou, 2004).

Le point est que cette *adaptation* ne se fait qu'à chaque génération, c'est-à-dire qu'elle nécessite à un terme plus ou moins lointain la mort des organismes. Comme déjà expliqué dans le Billet Eco 15, si la vie est *antifragile* (rappel : Nassim Nicholas Taleb avait défini l'antifragilité comme la capacité à bénéficier du désordre), c'est parce que le niveau en dessous (nous en tant que véhicules) est *fragile*. Cela pose deux problèmes. Tout d'abord, cette adaptation peut être très lente : 25 à 30 ans en moyenne chez les humains. Ensuite, si on s'imagine les gènes comme de petits programmes (qui ensemble génèrent d'autres programmes), leur quasi-immuabilité signifie qu'ils ne seront pas forcément adaptés tout au long de la vie de l'organisme, surtout si celui-ci a une longue vie.

Heureusement nos gènes ne sont pas seuls. Les organismes comme les êtres humains sont influencés par énormément de gènes d'autres espèces (ceux des microbiotes) qui interviennent à tous les niveaux de leur vie (y compris probablement celle reproductrice : Gouillou, 2020), au point qu'il nous faut maintenant nous considérer comme des holobiontes (supraorganismes) plutôt que comme des individus. Or ces microbiotes évoluent beaucoup plus rapidement, et ils ont une influence déterminante sur notre adaptation aux changements d'environnement (Suzuki & Rey, 2020).

Et même pour les gènes des organismes à longue durée de vie, deux adaptations sont venues réduire ces inconvénients. La première se situe directement au niveau des programmes biologiques. Par exemple certains programmes sont conditionnels : selon les circonstances rencontrées leur effet ne sera pas le même, voire n'existera pas. De plus, certains programmes (dits « souples ») comportent une sorte de période d'apprentissage où ils prennent connaissance de l'environnement avant de « se fermer ». On en donne souvent pour exemple les programmes nous permettant de distinguer ce qui est bruit de ce qui est langage : il apparaît qu'ils se ferment en grande partie vers 12 mois, ce qui explique pourquoi les francophones ont plus de mal avec les langues étrangères (la langue française n'exploite que très peu de fréquences).

On remarquera que si l'adaptation se fait toujours en rapport à un environnement, les gènes savent aussi nous faire *adapter* l'environnement à leurs besoins, de manière parfois spectaculaire (exemple : les termitières). Et l'intelligence des humains leur a permis de transformer le monde, à l'avantage de leurs gènes, comme aucune autre espèce, mais avec l'effet secondaire d'avoir restreint les effets sélectifs, et donc permis l'accumulation de mutations génétiques destructrices (voir Billet Eco 25).

### Adaptation culturelle

Le développement de l'intelligence a ainsi permis la création d'un autre environnement auquel les humains doivent s'adapter et qui modifie l'environnement biologique : celui de la culture. On y retrouve les mêmes règles, quoique beaucoup plus rapides, mais il faut bien remarquer qu'il y a une différence fondamentale entre l'adaptation génétique et l'adaptation culturelle : la seconde ne nécessite pas la mort des organismes. **L'intelligence apparaît ainsi comme un facteur essentiel de la capacité d'adaptation humaine, même si cette dernière ne suffit pas à la définir.**

Ces deux environnements *d'adaptation*, culturel et biologique, sont évidemment très liés au point de se conditionner l'un l'autre. La culture d'un groupe déterminera les critères de dominance (voir Billet Eco 26), c'est-à-dire qui obtiendra un statut élevé, et donc qui aura plus de chances de transmettre ses gènes. Mais cette culture ne naîtra pas de rien : les critères de dominance seront dépendants des capacités particulières des membres de ce groupe, c'est-à-dire *in fine* de leurs gènes. Et une culture qui prônerait de ne pas avoir d'enfants, ou très peu, ne pourrait survivre plusieurs générations. **Ce jeu de deux a fait dire à E. O. Wilson que « les gènes tiennent la culture en laisse », et on parle maintenant de coévolution gène-culture, qui accélère et localise l'adaptation biologique humaine (Woodley of Menie (2019) parle même de « groupes bioculturels »).**

Et la question du niveau d'adaptation est extrêmement complexe et encore beaucoup débattue : ce sont les gènes qui sont transmis, mais comme nous l'avons vu leur succès ne dépend pas d'eux seuls, mais surtout des organismes, qui eux-mêmes ne survivent que grâce à leur entourage. À quel niveau faut-il étudier la sélection ? Par exemple, Woodley of Menie (2019) explique l'existence des génies par une forme de sélection de groupe : les plus inadaptés ne transmettent pas leurs gènes, mais peuvent créer des innovations qui seront déterminantes dans la transmission des gènes des autres membres du groupe. Or, comme dans la plus grande partie de l'histoire humaine les groupes étaient composés de personnes génétiquement proches, un certain nombre des gènes des génies étaient bien transmis aux générations suivantes même s'ils n'avaient pas eux même eu d'enfant (sélection Hamiltonienne).

### Adaptation économique

La majorité des adaptations économiques sont des adaptations culturelles : les entreprises vont en permanence *s'adapter* aux changements de leur environnement, des préférences de leurs clients aux ruptures technologiques mettant à bas leurs investissements précédents. On retiendra que l'image usuelle de comparer celles qui n'y parviennent pas à des *dinosaures* est doublement fautive : non seulement parce qu'elles ne doivent pas disparaître pour s'adapter, au contraire, mais aussi parce que les dinosaures n'ont pas disparu mais ont réussi à *s'adapter* (sous forme d'oiseaux : il y a moins de distance évolutionnaire entre les poulets et les tyrannosaures qu'entre ces derniers et les stégosaures). Nous retrouvons là une autre coévolution : celle entre les entreprises et le marché. Et si on monte au niveau macro-économique, on peut remarquer qu'il existe encore une autre coévolution, celle entre l'économie et la culture, qui est devenue dominante en Occident au cours des derniers siècles : de plus en plus, les critères de dominance correspondent à ceux de richesse matérielle, et de plus en plus la culture cherche à contrôler le monde économique (au nom de la « justice sociale » ou autre).

Au niveau des entreprises, la crise aura été difficile pour beaucoup, voire fatale à un certain nombre, mais aussi une bénédiction pour certains parmi ceux qui étaient déjà les plus *adaptés* : les milliardaires américains ont augmenté leur fortune de 1 000 milliards. Elle a surtout provoqué une extraordinaire accélération de la digitalisation des entreprises et des relations humaines, au grand profit des entreprises du secteur, mais en augmentant le risque non seulement d'un cybers-virus, mais aussi d'une prochaine insuffisance en énergie électrique, du fait à la fois du remplacement du nucléaire par des énergies dites renouvelables et de la multiplication des véhicules électriques.

Elle a aussi provoqué une autre accélération, moins visible mais aux conséquences plus profondes : le remplacement de nombreuses petites entreprises par d'autres plus importantes. L'idée est que les TPE et PME sont trop petites pour se battre efficacement sur un marché mondial, et qu'elles doivent donc disparaître au profit de groupes plus importants, qui offriront l'avantage d'être plus facilement contrôlables. Le bar du coin, difficile à surveiller, devra être remplacé par un membre standardisé d'une chaîne plus solide financièrement, et plus facile à taxer.

Cette évolution n'est pas nouvelle (Gouillou, 2015), et elle était même dans le programme électoral du Président Français en 2017. Mais la crise liée au coronavirus lui a donné une nouvelle ambition : la proposition du prochain Forum Économique Mondial (WEF, Davos) est de provoquer une « Grande Réinitialisation » (« Great Reset ») pour, selon Wikipedia, « améliorer le capitalisme » (sic), c'est-à-dire augmenter au niveau mondial la mainmise étatique sur l'économie. Éric Verhaeghe (2020) remarque que ses objectifs comme ses moyens ont des antécédents historiques, et il définit ce Great Reset comme un « régional-socialisme ».

Ainsi, si la crise ne semble pas avoir encore provoqué de grand changement culturel (on ne constate pas encore de retour global vers les stratégies « K » long-termistes : voir Billet Eco 25), elle apparaît avoir accéléré des évolutions déjà en cours. Au niveau international, aucun pays n'a radicalement changé, mais la domination de la Chine, promise à la fois par son QI moyen (déjà de 10 points au-dessus de celui de la France) et ses critères de dominance qui favorisent beaucoup plus les intellectuels, apparaît beaucoup plus proche. Il n'y a pas encore eu de grand krach, mais on s'oriente de plus en plus vers la « troisième voie » économique, l'alliance entre l'État (ou un organisme supra-national) et les Très Grandes Entreprises pour diriger l'économie du pays, avec le soutien actif des grands de l'Internet (qui, dans ce but, s'enfoncent toujours plus dans la propagande et la censure : h16, 2020).

**Cette évolution aura pour effet de placer l'adaptation à un niveau beaucoup plus haut, et donc de fragiliser ce niveau : une économie construite sur des milliers de PME est plus antifrangible qu'une concentrée sur quelques grandes entreprises quasi-étatiques.**

### Quelle adaptation pour Monaco ?

Il est important de bien distinguer tous ces niveaux pour essayer de prédire l'adaptation du pays à la crise. Au niveau le plus haut, la Principauté est en concurrence avec de nombreux autres pays, et sa survie est en jeu. Mais cette dernière dépendra en grande partie du niveau en dessous, c'est-à-dire de comment réussiront les entreprises à s'adapter. On y trouvera à la fois des adaptations de type culturel (elles se transformeront pour s'adapter au marché) et de type biologique (certaines disparaîtront et seront remplacées par d'autres plus adaptées). La réussite de ces deux types d'adaptations dépendra de leur liberté à le faire : celles qui n'auront pas la possibilité de se transformer disparaîtront, et ne seront remplacées que si des investisseurs sont assurés d'avoir la liberté de s'adapter aux évolutions futures. Là encore il ne s'agit pas d'une nouveauté (c'est son modèle social libéral qui a fait la fortune du pays), mais d'une accélération.

**La Principauté peut être perçue comme une orchidée rare, qui ne devrait pas survivre parce que trop petite pour être adaptée à un monde de luttes entre grandes puissances. Mais dans les faits c'est la liberté laissée à l'intelligence de ses constituants qui lui permet d'avoir une telle position enviée. Le pays ne pourra pas s'adapter à la crise s'il remet en cause ces fondamentaux.**

Philippe Gouillou

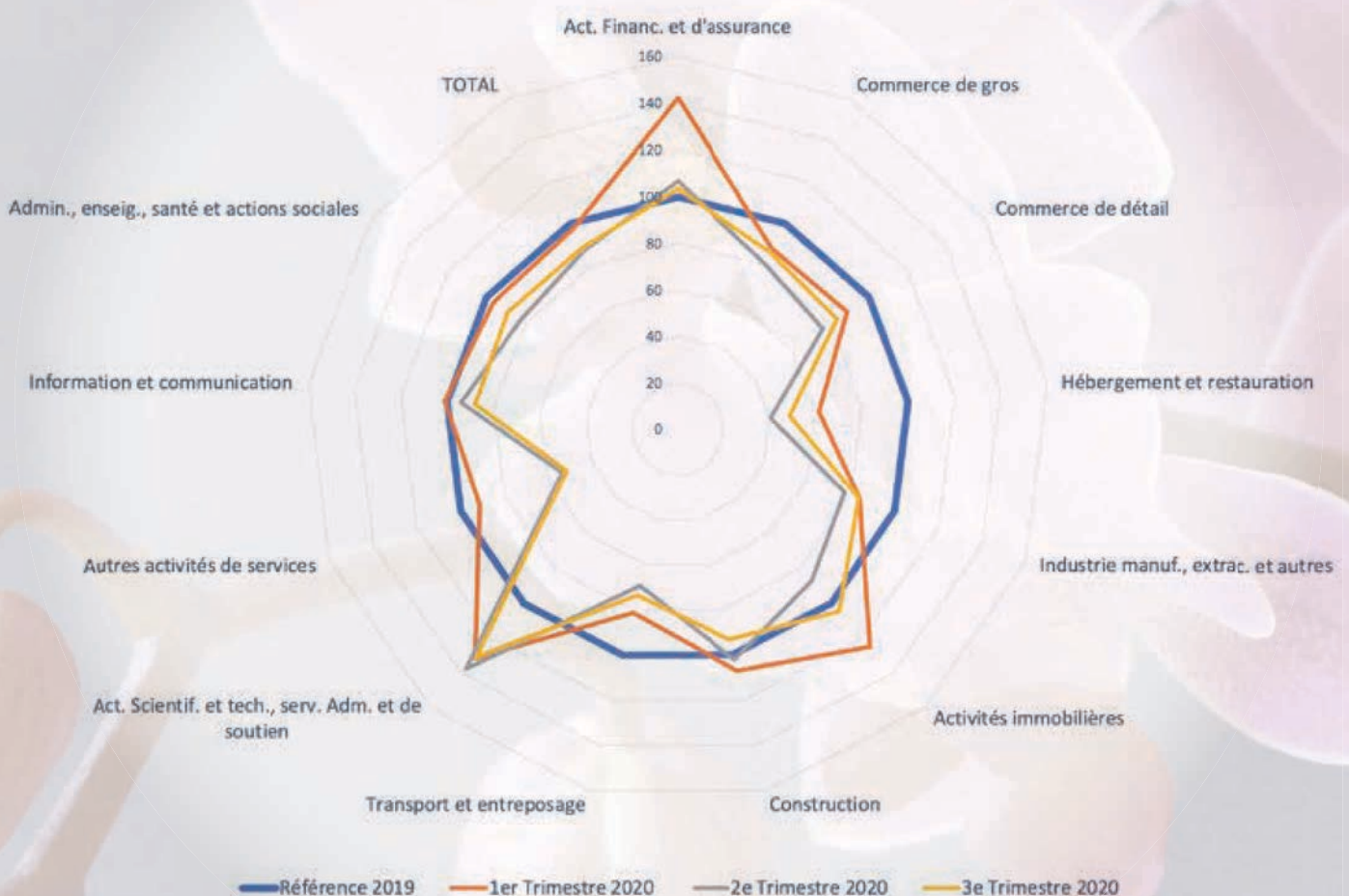
Tous les Billets Éco sont publiés sur le site [www.fedem.mc](http://www.fedem.mc) et accessibles avec leurs sources détaillées par leur numéro (exemple : [www.fedem.mc/billet25](http://www.fedem.mc/billet25)).

**Références** : Billets Eco 15, 25, et 26 ; Gouillou (16 juin 2004, 1er janvier 2015, 2020 : doi:10.31234/osf.io/k7u8w) ; h16 (9 décembre 2020) ; Suzuki & Rey (2020, doi:10.1126/science.aaz6827) ; Verhaeghe (2 décembre 2020) ; Woodley of Menie (2019, doi:10.3390/psych1010015, Traduction)

## LES EFFETS DE LA CRISE PAR SECTEUR

Les baisses trimestrielles de chiffres d'affaires respectivement de 2,6%, 12,9%, et 12,5%, comparativement aux mêmes trimestres de l'année 2019, cachent une grande disparité en fonction des secteurs : d'un gain de plus de 42% pour les Activités Financières au premier trimestre à une chute de presque 60% pour l'activité hébergement et restauration au deuxième trimestre.

### Évolution du chiffre d'affaires par secteur d'activité Comparaison de chaque trimestre avec le même trimestre de l'année 2019



Graphique réalisé à partir des données publiées par l'IMSEE dans les Bulletins de l'Économie

## INTERVIEWS DE CHEFS D'ENTREPRISES



### AGRIMONTANA INTERNATIONAL et POLO GRAFICO MC

*Enrico Bardini, Président de l'entreprise de négoce AGRIMONTANA INTERNATIONAL, et Gérant de l'entreprise de communication POLO GRAFICO MC, analyse comment ses deux sociétés ont pu résister à la crise.*

**MBN/ Vos sociétés sont positionnées sur deux marchés distincts. Quels constats en tirez-vous ?**

**Enrico Bardini :** Avec une SAM dans l'import-export et une SARL dans l'édition et l'événementiel, j'ai effectivement une vision de la situation économique dans deux marchés très différents.

Avec la société AGRIMONTANA INTERNATIONAL, nous distribuons des produits (confitures, marrons et fruits confits, miels, cacao...) pour pâtisseries, chocolateries, glaciers, épicerie fines, hôtels et restaurants, au travers de notre propre logistique et d'un réseau de commerciaux opérant dans de nombreux pays. C'est fournir à la fois les professionnels et les consommateurs qui nous a permis de résister, car cette année le marché des professionnels, notamment dans l'hôtellerie-restauration, a été très impacté par la crise sanitaire, ce qui a fait chuter nos commandes. Nos clients chefs-pâtisseries, maîtres glaciers, chefs étoilés, ont beaucoup souffert, de même que les croisiéristes dont l'activité est presque à l'arrêt. L'autre problématique du commerce international est que la gestion de la situation sanitaire diverge selon les pays, ce qui induit de fortes variations de notre chiffre d'affaires, avec les pertes les plus importantes réalisées en Angleterre et aux Etats-Unis. À l'inverse, la demande des particuliers a progressé avec le confinement, propice à la fabrication de pâtisseries maisons. Nous avons donc misé sur ce marché en boostant notre site de ventes en ligne depuis l'Italie (depuis Monaco, les ventes en lignes sont réservées aux professionnels). Au global, j'espère clôturer 2020

avec une baisse de 15% du chiffre d'affaires par rapport à 2019.

La situation est bien plus complexe pour Polo Grafico MC, qui fait partie du groupe éditorial italien Polo Grafico Spa, car tous les événements prévus en 2020 ont été annulés ou reportés, et la plupart des entreprises ont réduit leur budget de communication.

**MBN/ Quelles mesures avez-vous mis en place pour surmonter cette crise ?**

**E.B. :** Dans notre activité d'import-export, au début de la crise, nous avons eu massivement recours au dispositif de Chômage Total Temporaire Renforcé (CTTR) afin de maintenir l'emploi de la dizaine d'employés de nos bureaux à Monaco, des 3 postes logistiques dans nos entrepôts, et des 25 commerciaux. Nous n'avons cependant pas pu renouveler les 3 postes intérimaires. La situation est aujourd'hui quasiment revenue à la normale, seule une petite partie des salariés étant encore en CTTR. Au-delà, dès le mois de mars, nous avons offert à nos clients, salariés et distributeurs, des masques lavables en tissu que j'ai fait fabriquer chez un fournisseur italien, alors qu'il y avait une pénurie en France. Nous avons aussi conseillé nos clients pour les aider à diversifier leurs méthodes de commercialisation, notamment en développant la vente en ligne et la livraison en « Click and Collect ». Enfin, l'aide du Gouvernement Princier nous ayant permis de maintenir notre trésorerie à flot, nous avons pu faire preuve de souplesse vis-à-vis de nos clients ayant rencontré des difficultés de trésorerie.

Pour notre société de communication, nous n'avons pu maintenir que quelques séminaires cet été, et avons dû licencier une des deux employés.

**MBN/ Quelles perspectives d'avenir entrevoyez-vous ?**

**E.B. :** Dans l'import-export, la situation devrait rentrer progressivement dans l'ordre. Même si le contexte est plus délicat dans le secteur de la communication, je reste optimiste pour l'avenir. Les entreprises auront besoin de relancer leurs activités, et auront besoin de communiquer pour ce faire. Nous avons d'ailleurs élaboré un plan de relance de l'activité pour 2021 que nous allons présenter à nos clients. Il est impératif désormais de communiquer sur un retour à la normalité et à la rationalité. Nous avons survécu, et nous devons maintenant aller de l'avant.

**Toutes Transactions, Gestion, Syndic**

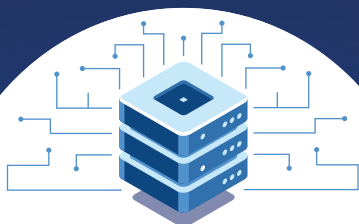
Agence MARCHETTI  
20, rue Princesse Caroline • 98000 Monaco  
Tél. +377 93 30 24 78 • [www.agencemarchetti.com](http://www.agencemarchetti.com)





# Sécurité des données

Analyse • Expertise • Accompagnement



## Garantissez l'intégrité de vos données sensibles

Présents à chaque étape de votre transition numérique, nous vous proposons un accompagnement personnalisé depuis l'audit de vos infrastructures jusqu'à la restitution de vos données en cas de crise.



**CONSERVATION ET RESTITUTION DE DONNÉES SÉCURISÉES**



**EXPERTISE DE SÉCURITÉ NUMÉRIQUE**



**GESTION DE CRISE**



**SERVICE DE DÉMATÉRIALISATION**



**COFFRE-FORT ÉLECTRONIQUE**



**CONFORMITÉ DES TRAITEMENTS DES DONNÉES**



## Nous contacter :

Email : [contact@actis.mc](mailto:contact@actis.mc) - Tel. (+377) 97 98 18 18  
GROUPE telis - « Le George V » - 14 av. Grande Bretagne - 98000 MONACO



**GROUPE telis**



## ALBANU

*Jean-Philippe Claret, Président d'ALBANU, explique comment l'entreprise monégasque, initialement fondée en 1928, a dû se réinventer pour résister à la crise.*

### **MBN/ Sur quel marché l'entreprise ALBANU se positionne-t-elle ?**

**Jean-Philippe Claret :** ALBANU est un atelier de fabrication de bijoux, essentiellement des bracelets masculins composés de matérielles animales provenant d'Afrique et de métaux précieux. Notre activité se situe sur un marché de niche, puisque parmi la centaine de modèles disponibles à la vente, nous proposons notamment des bracelets en poil d'éléphant et en poil de girafe. Nous sommes les seuls au monde à avoir l'autorisation d'approvisionnement qui s'effectue dans le respect d'une réglementation très stricte, régie par la CITES (Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction), afin de lutter contre le braconnage.

### **MBN/ Quel a été l'impact de la crise sanitaire sur votre activité ?**

**J-P.C. :** ALBANU ne disposant pas de magasins en nom propre, avant l'arrivée de l'épidémie, la vente de nos créations s'effectuait à 90% chez des dépositaires bijoutiers, majoritairement établis à Monaco, mais aussi en France, Belgique, Hollande, Suisse, Italie, Espagne. Baselworld, qui est le salon le plus réputé dans l'industrie de l'horlogerie et de la joaillerie organisé chaque année à Bâle, constituait aussi l'occasion pour nos clients éparpillés aux quatre coins du globe de venir passer leurs commandes sur notre stand. En complément, un site Internet, qui représentait à peine 10% de nos ventes, avait aussi été mis en place. La crise sanitaire a tout changé : les bijoutiers ayant été contraints de fermer, nos ventes se sont effondrées du jour au lendemain.

### **MBN/ Comment vous êtes-vous adapté à cette situation ?**

**J-P.C. :** Le dispositif de CTTR (Chômage Total Temporaire Renforcé) mis en place par le Gouvernement nous a heureusement permis de maintenir l'emploi de nos 10 salariés.

Nous avons surtout fortement accéléré la transition numérique de la société. Nos clients bijoutiers se sont retrouvés confrontés à la même problématique que nous : le besoin de rester visibles en accélérant les ventes via Internet. Nous avons donc développé un lien depuis chacun des sites des bijoutiers distributeurs. Cela a demandé un peu de temps et de pédagogie de la part du webmaster d'ALBANU, les bijoutiers avec lesquels nous travaillons n'ayant pas tous des sites web, mais nous y sommes parvenus. Aujourd'hui, le client doit simplement se connecter sur le site du bijoutier qui vend nos produits, cliquer sur le logo ALBANU pour que le lien le ramène automatiquement sur notre site de vente en ligne par le biais duquel nous traitons la

commande. Si nous sommes dans une période où le bijoutier fait du « Click and Collect », nous mettons le produit à sa disposition, et si la bijouterie est fermée, nous livrons directement le client.

Pour aller plus loin, nous avons conclu deux accords : l'un avec la start-up conceptrice de l'application de paiement Carlo, qui récompense les clients qui doivent juste scanner le QR Code du commerçant monégasque partenaire pour recevoir automatiquement 5% de cashback sur un portefeuille virtuel. L'autre avec l'entreprise M2e, qui a mis en place la carte MonaBuy permettant de bénéficier d'avantages et de réductions dans les commerces monégasques partenaires. Ces solutions digitales nous aident à rester connectés à notre clientèle et à être plus agiles.

### **MBN/ Comment envisagez-vous l'avenir ?**

**J-P.C. :** La crise sanitaire nous a montré que la vente en ligne devenait fondamentale dans notre stratégie commerciale. Nous souhaitons donc que toutes nos commandes s'effectuent via le site web, et que même pour des approvisionnements classiques, nos clients bijoutiers disposent d'un login et d'un password qui les amènent sur notre catalogue professionnel en ligne. Nous avons d'ores et déjà réorganisé les ventes sous forme de visioconférences pour éviter au commercial de se déplacer physiquement chez les clients pour leur présenter nos nouveaux produits. Il leur suffit ensuite de nous adresser leurs commandes via le site pour que nous puissions les préparer avant Noël.

Sans le déploiement de ces mesures, qui ont nécessité d'importants investissements dans une période où notre trésorerie est affaiblie, nous n'aurions pas pu passer le cap du confinement. Aussi, afin d'être accompagnés dans notre mutation digitale, nous avons déposé un dossier de demande de soutien au travers du Fonds bleu (Fonds numérique).

La Covid-19 ayant également accéléré la diversification de nos activités, nous lançons une nouvelle ligne de maroquinerie baptisée Safari, dont la particularité est d'être mise en vente exclusivement sur le site web d'ALBANU.

**ALBANU a créé en 2019 en Afrique du Sud la fondation THE ALBANU FOUNDATION, qui a pour objectif de récolter des fonds et de sensibiliser à la protection des éléphants d'Afrique, que l'entreprise monégasque aimerait dans le futur pouvoir élargir à d'autres espèces menacées. 10% du bénéfice de chaque bracelet en poil d'éléphant vendu par ALBANU sont reversés à la fondation : [www.thealbanufoundation.org](http://www.thealbanufoundation.org)**

# JUTHEAU HUSSON

CONSEIL ET COURTIER  
EN ASSURANCE DEPUIS 1950

## *Partenaire Privilégié en Courtage d'Assurances pour les Entreprises Monégasques depuis 70 ans*

Notre technicité s'étend aux solutions d'assurances Frais de Santé, Prévoyance et Accidents du Travail à l'attention des Salariés et Dirigeants de toutes les entreprises.

En nous confiant la protection sociale de vos collaborateurs, vous assurez leur bien-être et vous les fidélisez. Ainsi vous développez votre activité en toute sérénité.

Acteur de référence en Assurances de Personnes, notre service entièrement dédié à la gestion des sinistres suit plus de 60% des salariés monégasques dans l'instruction de leurs dossiers.

*Rien ne remplace le contact humain,  
surtout lorsqu'il s'accompagne  
d'expertise et de disponibilité*

# JH

24 bd Princesse Charlotte - 98000 Monaco

T. : (+377) 97 97 22 22 - [jutheau-husson@jutheau-husson.com](mailto:jutheau-husson@jutheau-husson.com)



## EXSYMOL

*Pierre Bondon, Président Délégué d'Exsymol, entreprise spécialisée dans la conception et la fabrication de principes actifs, fondée à Monaco en 1972, explique ses transformations pour s'adapter à la crise.*

### **MBN/ Quels sont vos marchés et comment ont-ils été impactés par la crise ?**

**Pierre Bondon :** Exsymol intervient sur le marché des cosmétiques, en créant et produisant des principes actifs, que nous vendons dans le monde entier au travers d'un réseau de distributeurs, près de 70% de notre chiffre d'affaires étant réalisé en dehors de Monaco et de la France. Cela signifie que nous sommes d'abord et avant tout une usine, qui produit jusqu'à 34 tonnes par mois, avec des laboratoires de R&D et de contrôle qualité, où la présence physique est nécessaire. Sur 80 employés, seuls une vingtaine peuvent être en télétravail, essentiellement les postes en lien avec le commercial, le marketing, la communication.

Le premier confinement a donc été un choc, qui nous a pris de court, et il nous a fallu prendre énormément de décisions en quelques heures. Une caractéristique de notre secteur est que nous avons besoin de beaucoup de coopérations locales pour travailler, par exemple pour récupérer les déchets industriels et pour nettoyer les vêtements de travail. Nos différents métiers nous imposent d'avoir une dotation importante d'équipements de protection individuelle. Nous avons pu mettre en place très tôt des mesures sanitaires pour protéger nos salariés, et aider le CHPG et la Sureté Publique. Puis nous avons pu nous organiser et proposer à la Direction des Actions Sanitaires (DAS) de produire de la solution hydroalcoolique, avec de petites équipes de volontaires, venant 2 jours par semaine. Nous avons également constitué une petite équipe de volontaires au sein du laboratoire de contrôle physico-chimique pour continuer les analyses des clients « pharmaceutiques ». Aussi, comme l'impact du Coronavirus a été très différent selon les pays, et pas toujours aux mêmes dates, nous avons continué à recevoir des commandes pendant le confinement, et avons donc constitué une autre petite équipe, toujours sur la base du volontariat, pour livrer à partir des stocks disponibles.

### **MBN/ Au-delà de la gestion au jour le jour, comment avez-vous réagi pour vous adapter à la nouvelle situation ?**

**P.B. :** Cette crise est arrivée alors que nous étions en phase de transformation profonde depuis 2 ans. Nous étions en effet en train d'opérer un changement d'image et de méthode de travail. Nous avons décidé de ne pas remettre en cause cette évolution, ni supprimer aucun projet d'investissement, mais au contraire de profiter de la crise pour les accélérer.

Cela s'est notamment traduit au niveau de l'aménagement des locaux, ce qui a permis d'améliorer l'ambiance de travail, et de la digitalisation, mais aussi au niveau des relations au sein de l'entreprise. Il était essentiel pour nous de garder le lien avec tous. Aussi nous avons envoyé une newsletter interne trois fois par mois pour tenir au courant les salariés de l'activité restante, de la situation des distributeurs, et des évolutions du marché. Nous avons également créé 2 modules de formation sous forme d'E-learning pour accompagner nos salariés en travail à distance et en CTTR.

Depuis la fin du confinement, une fois par semaine, le référent Covid-19 réunit les salariés par petits groupes pour faire un retour d'expérience. C'est très important parce que cela permet de répondre aux inquiétudes, et de désamorcer très vite le « n'importe quoi » amplifié par les réseaux sociaux et les médias. De plus, depuis un an, un prestataire externe intervient dans l'accompagnement des salariés, et ses sessions ont pu se poursuivre à distance, ce qui les a beaucoup aidés psychologiquement. Nous avons aussi réalisé un recrutement en plein confinement, en avril, et inclus en CDI la dizaine d'intérimaires qui étaient en poste à la date du confinement. Il nous est apparu essentiel de conserver nos compétences afin d'être prêts pour l'après crise. Enfin, au niveau digital, nous avons développé la communication sur différents médias, avec la création d'Exsymol TV, par exemple, et notre participation aux événements virtuels organisés par notre profession.

### **MBN/ Comment envisagez-vous l'avenir ?**

**P.B. :** L'année 2020 ne sera bien sûr pas très bonne, mais notre veille marketing nous a convaincu que le marché des cosmétiques va repartir, la seule question est de savoir quand. Nous avons constaté les premiers frémissements d'une reprise en novembre, alors que la Chine avait déjà redémarré, comme s'il n'y avait jamais eu de pandémie, par exemple. Aussi c'était le moment d'investir, et comme nous avions la chance d'en avoir la possibilité, c'est ce que nous avons fait.

Il est certain que le monde post-pandémie sera différent, beaucoup de nos petits clients vont disparaître. Pour nous, en intégrant les spécificités de nos activités, le plus gros challenge sera de transformer le physique en virtuel, le présentiel en distanciel, pour conserver beaucoup de présence sur le marché. Ce que nous avons fait pendant le confinement nous a montré que notre stratégie est efficace, et que nous avons bien augmenté notre visibilité. Aussi nous sommes optimistes pour l'avenir d'Exsymol.



## FRASER YACHTS

*Chief Executive Officer de FRASER YACHTS, compagnie internationale spécialisée dans l'affrètement, le marketing, le courtage et la gestion de yachts, Raphaël Sauleau explique comment son entreprise liée à la mobilité s'est adaptée à la crise.*

### **MBN/ Quels sont vos marchés et comment ont-ils été impactés par la crise ?**

**Raphaël Sauleau :** Existant depuis plus de 70 ans, FRASER YACHTS intervient sur de nombreux secteurs du yachting. En sachant que nous appelons « yachts » les bateaux de loisir de plus de 24 mètres, nous proposons des services de vente, de gestion technique, suivi de construction, gestion de charter, vente de charters et autres services incluant le recrutement. Le confinement a initialement provoqué un arrêt brutal de l'activité car nous sommes dans le monde de la mobilité, celle-là même qui était interdite. Mais l'impact n'a pas été le même sur toutes nos divisions : si le charter a connu une très forte chute, les ventes de yachts ont progressé de 15% au niveau de l'Industrie comparativement à l'année dernière.

De même que le confinement a eu une influence positive sur l'immobilier de luxe, il en a aussi eu une sur le yachting, sans doute pour les mêmes raisons.

### **MBN/ Comment avez-vous réagi pour vous adapter à cette nouvelle situation ?**

**R.S. :** Le confinement initial et avec un préavis comme tout limité, a été géré de manière coordonnée et même anticipée car nous étions déjà habitués et équipés pour télétravailler. Nous avons d'ailleurs profité de cette situation inédite pour accélérer notre digitalisation globale avec plus de 17 bureaux autour du monde, et ceci a eu un effet extrêmement positif sur nos processus. D'une certaine manière, nous avons revu nos procédures, nos outils et priorisé certains qui n'étaient pas à notre cahier des charges cette année, nous avons en quelque sorte basculé dans un mode de fonctionnement plus approprié aux défis d'aujourd'hui. Nous avons appris à communiquer différemment. Nous avons accéléré le développement de notre CRM (logiciel de gestion de clientèle), créé des supports de communication numériques (lettres numériques, flyers de bateaux, etc.), réalisé des films visites guidées sur les yachts pour les partager sur les réseaux sociaux, et même organisé des visites virtuelles à distance par le biais de technologies comme Zoom ou même Facebook. Les effets en ont été très positifs : si l'impact n'a bien sûr pas été immédiat sur le marché du charter, il a montré son efficacité sur les ventes et généré un intérêt certain. Toutes ces initiatives nous ont permis de mettre en avant notre marque, nos services de management, et même vendre des yachts à distance !

### **MBN/ Comment appréhendez-vous l'avenir ?**

**R.S. :** Cette crise a semblé-t-il suscité un intérêt pour le yachting pour de nouveaux acheteurs et généré de nouvelles demandes pour la clientèle expérimentée. Le confinement a, à mon avis, véritablement eu un effet psychologique, et nous pensons que la fin de la pandémie va encore accélérer la demande, et par conséquent la croissance du yachting, y compris sur le marché du charter qui devrait montrer une forte reprise l'année prochaine si les conditions sanitaires le permettent. Nous sommes donc optimistes, d'autant plus que la digitalisation et autres nouvelles techniques que nous avons mis en place nous permettent d'être beaucoup plus aptes à répondre aux attentes des clients.




**SOUTENEZ L'ÉCONOMIE MONÉGASQUE EN PRIVILÉGIANT LE**

**100% MADE IN MONACO**



<p><b>TEAM</b></p>  <p><b>30+</b></p>	<p><b>SERVICES</b></p> <p>ALL TYPES OF PRINTING  <b>TOUS SERVICES D'IMPRIMERIE</b>          DIGITAL &amp; OFFSET/LITHO  <b>SIGNALÉTIQUE</b>          SIGNS &amp; WIDE FORMATS  <b>TAMPONS-GOODIES</b>          STAMPS &amp; BRANDED GOODS</p>	<p><b>SIZE</b></p>  <p><b>1000 m<sup>2</sup></b></p>
--	---	---

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



## Groupe GS COMMUNICATION

*David Hache, Directeur du Groupe GS Communication (Graphic Service, Mullygraph, Monaco Print et GS Déco), considère la capacité d'adaptation de l'imprimerie monégasque comme la condition sine qua non de sa survie.*

### **MBN/ Sur quels marchés opère votre entreprise et comment avez-vous adapté votre activité aux nouvelles contraintes imposées par la Covid-19 ?**

**David Hache :** Courant 2019, nous avons absorbé l'entreprise Mullygraph qui réalisait historiquement de la petite signalétique, des plaques de boîtes aux lettres, des tampons, et des marquages en stickers... Nous avons fait le choix stratégique d'investir dans cette société pour se donner les moyens d'atteindre de nouveaux marchés. Ces savoir-faire étant complémentaires de notre cœur de métier, nous les avons rapatriés et transformés en une version imprimerie « grand format ». Cela nous permet aujourd'hui de réaliser des covering de véhicules, de vitrines, de bâches de chantiers, de façades d'immeubles...

Lorsque l'épidémie s'est déclenchée, c'est grâce à Mullygraph que nous avons pu disposer de la compétence interne pour utiliser une graveuse laser pour travailler le PVC et le plexiglas, ce qui nous a aidé à développer toute une signalétique spéciale Covid-19 : du sticker de sol avec traitement anti-dérapant, au sticker de vitre ou de mur, pour faciliter le respect de la distanciation sociale, signaler les obligations de port du masque, ou les points de désinfection des mains par exemple. Notre capacité à s'adapter à une situation de crise sanitaire s'est aussi traduite par la fabrication d'hygiaphones, des écrans transparents de protection en plexiglas très utilisés pour les postes d'accueil ou les caisses de supermarchés. Nous sommes fiers d'avoir été les premiers et les seuls pendant de longues semaines à proposer ces services sur la Principauté au début du confinement.

Autre adaptation : nous avons aussi créé GS DECO, filiale spécialisée dans le covering de meubles et de murs, de la rénovation à la personnalisation par recouvrement de vinyles texturés et dédiés à

cet effet. Cette nouvelle activité prend elle aussi le relais pour générer du chiffre d'affaires, les activités liées à l'événementiel et à la publicité étant actuellement en net repli en raison de la situation épidémique.

### **MBN/ Quel constat dressez-vous quant à l'évolution de votre métier ?**

**D.H. :** Depuis quelques années, le marché de l'impression papier est en baisse. La Covid-19 a fortement amplifié cette tendance en faisant chuter sa consommation et son usage de manière drastique. Nous devons donc nous adapter en diversifiant nos activités et en continuant à nous transformer.

Aujourd'hui, nous estimons à 50% la baisse de chiffres d'affaires réalisés sur l'impression papier par rapport à 2019, mais le développement de nos nouvelles activités permet d'atténuer d'environ 15% l'impact négatif sur le chiffre d'affaires global.

Sur la trentaine de salariés de l'entreprise, nous réduisons depuis déjà quelques années le personnel dédié à l'impression papier, mais commençons à réembaucher pour l'impression grand format.

### **MBN/ Quelles perspectives d'avenir entrevoyez-vous ?**

**D.H. :** La Covid-19 a accéléré notre transformation déjà amorcée avant le printemps. En février dernier, nous avons entamé des travaux de rénovation des locaux, qui ont dû être stoppés en mars. Nous sommes aujourd'hui en train de les finaliser, en intégrant dans l'aménagement les nouvelles activités ajoutées à nos services traditionnels. Un récent investissement dans de supplémentaires presses numériques de dernière génération nous permet aussi d'élargir notre palette de services, de gagner en performance, en optimisation des coûts, tout en conservant notre outil de production historique de typographie et offset. C'est une manière de capitaliser sur l'avenir, d'être prêts pour mieux rebondir à la reprise.

Notre métier est à mi-chemin entre l'artisanat et l'industrie. Pour survivre, l'industrie monégasque doit avoir une réelle utilité. C'est notre capacité à nous réinventer et notre réactivité pour répondre aux besoins des clients qui font notre force et notre pérennité. C'est aussi grâce au dispositif de CTTR mis en place par le Gouvernement Princier que nous avons pu maintenir l'emploi de nos salariés, la masse salariale étant la plus grosse charge de l'entreprise. Par ailleurs, les choix stratégiques qui ont été faits à Monaco sont plus éclairés et plus rationnels que dans certains autres pays. Cela nous aide à rester confiants dans l'avenir, malgré le contexte économique difficile.

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



# monacodigital

LES MÉTIERS SE TRANSFORMENT,  
CONSTRUISONS ENSEMBLE  
VOTRE ÉVOLUTION DANS  
LA PRINCIPAUTE DIGITALE !



CYBER  
SÉCURITÉ



CONSEIL &  
TRANSFORMATION  
DIGITALE



INFOGÉRANCE



DÉVELOPPEMENT  
D'APPLICATIONS



CLOUD



INFRASTRUCTURE  
& RÉSEAUX



LE CAMPUS



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



monacodigital





## M2e

*Les entreprises monégasques sont résilientes. L'initiative de Nolan Crouzery, Responsable de la société monégasque M2e, de valoriser le commerce monégasque au travers de la carte Monabuy, en est un exemple significatif.*

### MBN/ En quoi consiste la carte Monabuy ?

**Nolan Crouzery :** Cette carte de fidélité, au format carte de crédit, facile à conserver sur soi, a été déployée en novembre 2020, dans le cadre de la société M2e, pour permettre aux actifs de la Principauté de bénéficier d'avantages, de remises et de privilèges variés chez les commerçants monégasques partenaires du programme.

L'objectif est de tenter, par une démarche simple, de répondre à la baisse de la fréquentation touristique que subissent les commerçants monégasques depuis le début de la crise sanitaire en les faisant mieux connaître des consommateurs résidents et pendulaires. J'ai rencontré beaucoup de commerçants dont l'activité est très impactée, particulièrement ceux situés sur le Rocher, loin des centres commerciaux et des galeries marchandes. Ces commerces ont une image exclusivement touristique, alors qu'ils regorgent de savoir-faire et de singularités qui pourraient aussi intéresser la clientèle locale : certains sont par exemple spécialisés dans les vêtements de Formule 1, d'autres proposent des souvenirs monégasques qui ne se trouvent nulle part ailleurs... L'offre commerciale monégasque doit être davantage mise en valeur.

### MBN/ Comment cela fonctionne-t-il concrètement et quel est votre rôle ?

**N.C. :** Notre rôle n'est pas de nous substituer aux commerçants, mais de leur offrir une meilleure visibilité auprès des consommateurs qui, sans cette carte, ne seraient peut-être pas venus dans leur boutique ou leur restaurant. C'est aussi l'opportunité pour eux de les fidéliser. Mais c'est le commerçant qui décide de la remise ou de l'avantage qu'il veut

concéder au client : une remise de 10%, de 25%, un dessert offert dans le menu... C'est à sa seule appréciation.

C'est une initiative gagnant-gagnant, puisqu'elle ne coûte rien aux commerçants qui s'engagent uniquement à proposer des remises ou des avantages aux clients détenteurs de la carte Monabuy qui viennent dans leurs commerces. Et le coût est très modique pour les consommateurs qui peuvent en faire l'acquisition pour 24 € par an sur le site Internet [www.monabuymc.com](http://www.monabuymc.com). Pour les Fêtes, et durant tout le mois de janvier, nous faisons une offre promotionnelle à 12 € par an. Je tiens à préciser que l'utilisation de la carte est illimitée durant toute l'année de sa validité.

### MBN/ Quel constat dressez-vous sur le commerce monégasque ?

**N.C. :** C'est un secteur très riche par sa diversité et ses savoir-faire, lesquels sont parfois masqués par les grandes enseignes et les marques de luxe. Ces dernières jouent bien sûr un rôle très important, puisque ce sont de vraies locomotives de l'attractivité commerciale, mais il est important de faire connaître également l'offre des jeunes créateurs ou des petites boutiques, qui n'est pas plus chère qu'en France.

L'initiative Monabuy est assez récente, mais je suis persuadé qu'elle a du sens et du potentiel. À ce jour, nous avons conclu des partenariats avec 55 commerces monégasques, tous types de commerces confondus. Nous devrions bientôt en annoncer d'autres et faire leur promotion individuelle sur les réseaux sociaux Facebook et Instagram, avec la photo du commerce partenaire et le détail de l'offre proposée.



## TELIS et ACTIS

*Thierry Leray, Administrateur Délégué du Groupe Telis, spécialisé dans les réseaux, et Marion Soler, Directeur Général d'Actis, entreprise du Groupe Telis œuvrant dans la sécurité et la protection des données, ont répondu à nos questions.*

### MBN/ Comment vos activités ont-elles été impactées par la crise ?

**Thierry Leray :** Telis est né en 2000 pour proposer la gestion opérationnelle des réseaux. Après le 11 septembre 2001, qui a fait émerger de nouvelles prises de conscience, nous avons créé notre filiale Actis pour s'occuper de la sécurité des données, c'est-à-dire de tout ce qui est immatériel ou

dématérialisé. Le Groupe Telis propose donc une offre complète et sécurisée de gestion des données et de leurs contenus : Telis déploie les équipements (firewall, switch...) et Actis sécurise la donnée, tant au niveau des sauvegardes que du respect des contraintes légales (dont le RGPD). Nous avons depuis 2013 notre propre Data Center green installé à Monaco. Nous étions sans doute



la société monégasque la mieux préparée pour aborder cette crise, d'autant plus que nous avons réalisé en 20 ans plus de 150 tests de gestion de crise.

En pratique, nous avons d'abord été un client classique de notre propre activité, en utilisant en interne les outils proposés à nos clients, dont notre box dédiée au télétravail sécurisé, la première à avoir été disponible sur le marché monégasque, et notre solution d'accueil téléphonique dématérialisée permettant de gérer de manière transparente le travail à distance. Grâce à cela, nous avons pu répondre aux demandes de nos clients, et sommes même parfois intervenus en mode pompier, notamment auprès d'entreprises qui présentaient des risques de sécurité en télétravail.

**Marion Soler :** Nous avons été très sollicités. Actis a été créée après le 11 septembre 2001 pour mettre à disposition de nos clients des sites de repli en cas de sinistre, et leur offrir les outils et moyens nécessaires à leurs Plans de Continuité et de Reprise d'Activité. La pandémie et le confinement étaient bien sûr des risques jamais rencontrés auparavant, mais notre offre répondait parfaitement aux nouveaux besoins. Par exemple, avant le confinement, un client avait déplacé une partie de son personnel dans nos centres de repli pour limiter les risques de contamination interne. Nous sommes aussi beaucoup intervenus en conseil et support en cybersécurité, surtout pour sécuriser le télétravail et les données.

#### **MBN/ Comment vous êtes-vous adaptés ?**

**T.L. :** Notre métier est de se préparer en réfléchissant en avance aux nouveaux risques. Aussi, dès le début, nous nous sommes interrogés sur l'après-crise. Si notre activité n'a pas été impactée directement, nous devons tout faire pour aider nos clients à rebondir, car notre réussite dépend d'eux. Nous avons donc analysé les retours d'expériences (RETEX) pour mieux comprendre ce qui avait bien fonctionné, et distinguer ce qui pouvait être optimisé. Par exemple, si le Gouvernement Princier a remarquablement bien géré la crise, ce qui est très positif, il est apparu

que trop d'entreprises dépendent encore du papier, ce qui est un point à améliorer, de même que la gestion des visioconférences.

**M.S. :** La crise a permis de pérenniser nos activités, qui étaient particulièrement adaptées à cette nouvelle situation, et de développer de nouveaux services numériques. Nous avons ainsi étendu notre offre d'opérateur d'un coffre-fort numérique à Monaco dans le Data Center du groupe. Nous avons aussi noué un partenariat avec l'Ordre des Experts-Comptables de Monaco pour y installer [mademat.mc](http://mademat.mc), et offrir ainsi à nos clients la solution de Gestion Électronique de Document (GED) DOCAPOSTE. Celle-ci permet de développer la dématérialisation, avec notamment la possibilité de collaborer en ligne et de gérer les signatures électroniques pour offrir une solution globale entièrement sécurisée.

#### **MBN/ Plus généralement, quelle aura été l'incidence de cette crise ?**

**M.S. :** Elle a eu un effet majeur sur de nombreuses entreprises, et hélas nous avons de fortes incertitudes sur la pérennité de certaines, heureusement peu nombreuses grâce aux actions du Gouvernement Princier. Mais, dans le même temps, elle a été un accélérateur du numérique pour tous, et de changement définitif des modes de travail, ce qui se poursuivra avec ou sans pandémie.

**T.L. :** Le monde ne sera plus jamais le même, notamment parce que maintenant nous savons tous que des crises majeures peuvent se produire. Mais il faut aller plus loin dans notre réflexion. Par exemple, de nombreuses entreprises n'ont pu survivre que grâce aux réseaux de téléphonie mobile et Internet. Qu'en serait-il face à une crise qui perturberait la fourniture d'électricité, ou mettrait à bas la téléphonie mobile ou Internet ? C'est une question que personne ne se pose, mais nous avons déjà mis en place des plans pour aider nos clients à gérer leurs activités essentielles dans une telle situation extrême, heureusement peu probable.

**Si toutes ces entreprises n'ont pas souffert de la même manière de la crise, toutes ont dû s'adapter, notamment en accélérant la digitalisation de l'ensemble de leurs process.**

**Au-delà de son impact économique, cette crise aura donc un effet durable, en ayant provoqué l'accélération brutale d'une évolution déjà en cours. À ce niveau, il y aura bien un « avant » et un « après », le pays a changé rapidement et profondément. Mais il lui faudra être attentif à ne pas remettre en question les fondamentaux qui ont toujours permis sa réussite.**

## LA DÉCISION DU TRIBUNAL SUPRÊME DE MONACO DU 2 DECEMBRE 2020 SUR LA CONSTITUTIONNALITÉ DE LA LOI N° 1 488 DU 11 MAI 2020 : une décision remarquablement équilibrée qui préserve les pouvoirs de l'employeur et respecte les droits des salariés au sein de l'entreprise

Le 18 mai 2020, sur le fondement de l'article 90.A.2 de la Constitution Monégasque, la FEDEM a déposé auprès du Tribunal Suprême une requête en annulation de la loi n° 1 488 du 11 mai 2020 portant notamment interdiction de licencier abusivement et obligation de télétravailler sur les postes le permettant.

La FEDEM a considéré que le chapitre II de la loi n° 1 488 (pris dans un contexte de crise sanitaire, dans des délais très courts et sans consultation des partenaires sociaux), qui précise les dispositions d'ordre social, comporte de nombreuses atteintes graves aux libertés et droits consacrés par la Constitution Monégasque.

### **Étaient visées les dispositions des articles 8, 9 et 10 de ladite loi.**

**L'article 8**, qui prévoit en substance qu'il ne pourra être prononcé ou notifié (à compter de la publication de la loi n° 1 488 et aussi longtemps que durera la période de suspension prévue à l'article 3 de la loi n° 1 485 du 9 avril 2020 portant suspension des délais administratifs, pour faire face à la pandémie du virus), de licenciement, sauf dans 5 cas qui sont : pour faute grave du salarié, pour licenciement économique planifié et initié antérieurement au 18 mars 2020, en cas de décès de l'employeur, en cas de disparition de la cause du contrat de travail (à savoir la fermeture définitive de l'entreprise), ou dans les cas prévus par la loi n° 1 348 du 25 juin 2008 relative au reclassement des salariés déclarés inaptes par le médecin du travail, modifiée (Loi sur l'inaptitude).

En outre, le rédacteur a prévu dans l'article 8 que ces projets de licenciements sont soumis à autorisation de l'Inspection du Travail (sur la base d'un dossier exposant les motifs de la décision envisagée et comportant toutes pièces utiles), celle-ci s'étant vue confier l'appréciation des motifs invoqués par les employeurs pour procéder au licenciement, afin de s'assurer qu'il n'y ait aucun lien avec la crise sanitaire ; et disposant d'un délai de 14 jours, qui peut être prolongé pour les nécessités de l'enquête, pour notifier sa décision motivée aux parties.

La méconnaissance par l'employeur de ces obligations légales ainsi instituées exposant l'employeur à des sanctions pénales sévères prévues par le chiffre 2 de l'article 26 du code pénal (soit de 2 250 euros à 9 000 euros).

Ainsi, selon la FEDEM, cet article porte atteinte à la faculté de rompre le contrat de travail inscrite dans l'article 6 de la loi n° 729 et empêche l'employeur de pouvoir licencier pour faute simple. Il ne permet pas non plus à l'employeur de pouvoir licencier pour faute grave, sauf à obtenir l'autorisation de l'Inspection du Travail qui dispose alors d'un délai d'au moins 14 jours pour statuer sur ladite faute, alors que par définition une telle faute rend impossible la poursuite du contrat de travail et nécessite une rupture immédiate de celui-ci.

**La FEDEM a estimé qu'un tel article accorde une véritable immunité aux salariés fautifs et porte préjudice aux employeurs.**

Enfin, la FEDEM a contesté le fait que l'employeur ne puisse plus procéder à des licenciements économiques pourtant justifiés par la situation de

crise (après le 18/03) alors que l'activité de certaines entreprises a été très durement affectée, et elle a estimé qu'il est parfaitement illogique d'obliger des employeurs à continuer à employer et donc à rémunérer des salariés dans de telles conditions (surtout que Monaco dispose déjà d'une législation protectrice des salariés (loi n° 629 du 17 juillet 1957 tendant à réglementer les conditions d'embauche et de licenciement), ainsi que d'un avenant 12 à la Convention Collective Nationale du travail sur la sécurité de l'emploi qui offre des garanties aux salariés en cas de licenciements économiques collectifs.

**L'article 9 de ladite loi** qui est formulé pour l'essentiel en des termes similaires à l'article 8, si ce n'est qu'il porte sur les ruptures anticipées de contrat à durée déterminée, pour lesquels seulement 3 cas sont admis : la faute grave, le décès de l'employeur, la disparition de la cause du contrat de travail, en lieu et place de l'article 12 de la loi n° 729 qui permet de cesser avant terme un CDD par la volonté d'une seule partie pour de justes motifs ou dans les cas de faute grave, de force majeure ou dans ceux prévus au contrat ou déterminés par le règlement intérieur.

Par ce texte, on étend donc le principe d'interdiction des licenciements, sauf autorisation administrative aux contrats à durée déterminée.

La FEDEM a estimé que cet article pose les mêmes problèmes que le précédent.

**L'article 10 de la loi** qui prévoit en substance une obligation pour l'employeur de permettre à ses salariés de recourir au travail à distance (alinéa 1er) et en particulier au télétravail (alinéa 2) lorsque cela est compatible avec « la nature de l'activité » et qu'il est possible de « mettre à sa disposition des moyens techniques ou les technologies de l'information nécessaires ; et lorsque ces conditions de travail à distance ne sont pas remplies, une obligation pour l'employeur de « se conformer aux mesures de prévention sanitaire édictées par le Ministre d'État » ; Là encore, sous peine d'amende si l'employeur méconnaît cet article, prévue au chiffre 4 de l'article 29 du Code Pénal : soit de 600 euros à 1000 euros.

Par cet article, l'employeur est contraint (par dérogation aux dispositions de la loi n° 1 429 du 4 juillet 2016, relative au télétravail), et aussi longtemps que dure la période de suspension prévue à l'article 3 de la loi n° 1 485 du 9 avril 2020, de permettre aux salariés d'exercer leur activité en travail à distance durant tout ou partie du temps de travail et, lorsque les conditions visées ci-dessus ne sont pas remplies et que la présence du salarié sur le lieu de travail est requise, il est contraint de se conformer aux mesures de prévention sanitaire édictées par le Ministre d'État, sans délimitation desdites mesures.

Le travail à distance tel qu'il est conçu dans cet article est dérogoire au droit commun issu de la loi n° 1 429, aucune disposition corrective pour son impact sur la couverture sociale des salariés concernés n'est prévue (notamment pour les salariés résidant en France qui dépasseraient les 2/3 de leur temps de travail en télétravail, ou pour les salariés résidant en Italie, dès la première heure de télétravail). **Il ne règle donc pas la difficulté tenant à la couverture sociale des salariés...**

De même, la loi est muette sur le droit applicable à la relation de travail quand elle est régulièrement effectuée sur un sol étranger.

**La FEDEM a considéré que les articles 8, 9 et 10 de la loi n° 1 488 portent atteinte à la liberté du travail, au droit de propriété, au principe de sécurité juridique, au droit à une protection sociale, au principe de légalité des peines, ainsi qu'aux principes de nécessité et de proportionnalité des peines.**

**Ainsi, premièrement,** la FEDEM a estimé que ces articles ne sont manifestement pas conformes à la liberté du travail qui est garantie par l'article 25 de la Constitution : « La liberté du travail est garantie. Son exercice est réglementé par la loi » ; cette liberté s'entendant aussi bien pour les salariés que pour les employeurs (les employeurs devant ainsi voir assurée leur liberté d'embaucher et de rompre si nécessaire le contrat de travail ; de même, que le salarié doit être libre de trouver un emploi et de démissionner). La liberté de rompre le contrat est le corollaire nécessaire et indispensable à la liberté de créer la relation de travail.

La FEDEM a estimé manifeste que les articles 8 et 9 de la loi n° 1 488 portent une atteinte radicale à la faculté de rompre la relation de travail, en ce qu'ils restreignent la possibilité de licencier (article 8) et celle de rompre le CDD (article 9) à une poignée de cas et en imposant une autorisation préalable par l'Inspection du Travail qui se substitue alors à l'employeur en son pouvoir de direction et d'appréciation des manquements commis par les salariés.

Quant à l'article 10, la FEDEM a considéré qu'il était attentatoire à la liberté du travail, s'agissant de ces conditions d'exercice, rendues extrêmement restrictives et selon des modalités floues.

Par ailleurs, la FEDEM a fait valoir que s'il est avéré que des atteintes raisonnables aux droits et libertés peuvent certes être admises, elle a rappelé qu'il est de principe qu'elles doivent être proportionnées au but d'intérêt général poursuivi par la loi. Or, en l'espèce l'objet de la loi n° 1 488 est de prendre des mesures de protection sanitaire de la population et de sauvegarde de l'économie durement affectée par l'épidémie de Covid-19. La FEDEM a considéré que les dispositions contraignantes des articles 8, 9, 10 de la loi vont bien au-delà de ce qui est nécessaire pour remplir les objectifs poursuivis par la loi et portent une atteinte disproportionnée aux employeurs.

**Ainsi deuxièmement,** la FEDEM a défendu le fait que, en interdisant les licenciements et les ruptures de contrat, en lien avec la situation liée à la pandémie de Covid-19, les articles 8 et 9 de la loi n° 1 488 contraignent à maintenir des contrats de travail, qui sont des contrats à titre onéreux malgré la situation de crise affectant l'activité des entreprises, et par conséquent impactent leurs ressources et font porter sur les employeurs le poids de la crise économique due à la pandémie et, ce faisant portent atteinte à leur droit de propriété, en méconnaissance de l'article 24 de la Constitution.

De même, l'article 10 de la loi n° 1 488, en ce qu'il impose aux employeurs de mettre en œuvre les moyens et technologies nécessaires à un exercice à distance, notamment en télétravail, fait peser sur les employeurs la charge du coût de ces mesures.

**Troisièmement,** outre, ces atteintes à la liberté du travail et au droit de propriété, la FEDEM a défendu le fait que les dispositions

contestées sont également contraires au principe de sécurité juridique garantie par la Constitution, qui implique qu'il ne soit pas porté une atteinte excessive aux situations contractuelles en cours. Or, en restreignant soudainement pour les employeurs les possibilités de licenciements et de ruptures de CDD, les articles 8 et 9 portent une atteinte excessive aux situations contractuelles en cours. Or, dans le régime de droit commun, l'article 6 de la loi n° 729 concernant le contrat de travail dispose bien que « le contrat de travail à durée indéterminée peut toujours cesser par la volonté d'une seule des parties. Il prend fin au terme du préavis ». De même, l'article 12 de la loi n° 729 sur le contrat de travail permet aux employeurs de rompre un contrat à durée déterminée notamment pour un juste motif.

La FEDEM a estimé que l'article 10 porte également atteinte à la liberté du travail des salariés et au droit à la protection sociale, en instaurant un télétravail dérogatoire du droit commun issu de la loi n° 1 429 du 4 juillet 2016, mais sans prévoir de dispositions correctives pour son impact sur la couverture sociale des salariés concernés. Elle a notamment fait valoir qu'aucun accord entre Autorités monégasques et françaises puis italiennes n'a été adopté.

Enfin, la FEDEM a estimé que les dispositions contestées portent atteinte au **principe de légalité des peines** qui découle de l'article 20 de la Constitution, considérant que la loi n° 1 488 n'avait pas assez défini, de manière précise, les obligations pénalement réprimées. Par ailleurs, la FEDEM a estimé que les dispositions litigieuses portent atteinte aux principes de nécessité et de proportionnalité des peines, lesquelles se déduisent des articles 19 et 20 de la Constitution, les peines étant disproportionnées, au regard des dispositions que la loi sanctionne.

Dans sa décision du 2 décembre 2020, le Tribunal Suprême a posé comme principe capital (repris d'ailleurs dans son communiqué 2020-12) **que le propriétaire d'une entreprise légalement constituée dispose d'une liberté d'organisation, de gestion et de direction de son entreprise, qui découle de son droit de propriété garanti par l'article 24 de la Constitution** ; que la liberté du travail consacrée par l'article 25 de la Constitution implique la liberté de nouer et de mettre fin à la relation contractuelle entre le salarié et l'employeur ; que la liberté ainsi reconnue au salarié a pour corollaire la même liberté de l'employeur.

Cependant, « considérant que la liberté de l'employeur découlant des articles 24 et 25 de la Constitution doit être conciliée avec les règles, principes et exigences de valeur constitutionnelle applicables dans l'État Monégasque ; qu'il est, en outre, loisible au législateur d'apporter à cette liberté des limitations justifiées par l'intérêt général à la condition qu'il n'en résulte pas une atteinte disproportionnée au regard de l'objectif poursuivi ; »

...

« Le législateur a entendu éviter qu'en dépit de l'ensemble de ces mesures exceptionnelles de soutien aux entreprises, des employeurs ne procèdent à des licenciements en raison des seules craintes des conséquences économiques de la crise sanitaire ; qu'en assurant ainsi la préservation de l'emploi durant la période de crise épidémique, le législateur a poursuivi un but d'intérêt général ; »

...

Le Tribunal Suprême a considéré « que les limitations apportées à la liberté des employeurs et les contraintes qu'elles peuvent faire peser sur la gestion des entreprises sont justifiées par les **circonstances exceptionnelles** résultant de la pandémie de Covid-19, **non excessives et strictement limitées dans le temps** ; » aussi il a estimé que les articles 8 et 9 de la loi n° 1 488 ne porteraient pas une atteinte disproportionnée à la liberté de l'employeur découlant des articles 24 et 25 de la Constitution. De même le Tribunal Suprême a considéré que les articles 8 et 9 de la loi « ne portent pas une atteinte excessive aux situations contractuelles en cours, et par suite, ne méconnaissent pas le principe de sécurité juridique ; »

Au sujet de l'article 10 de la loi n° 1 488, le Tribunal Suprême a estimé « les obligations imposées aux employeurs par cette disposition permettent de garantir à la fois la sécurité sanitaire des salariés et la poursuite de l'activité des entreprises ; » il a estimé que « les moyens techniques et matériels nécessaires à l'exercice de (son) activité à distance doit tenir compte des capacités financières de l'entreprise ; »

Le Tribunal Suprême a estimé que l'article 10 « **ne porte pas une atteinte disproportionnée** à la liberté de l'employeur

découlant des articles 24 et 25 de la Constitution au regard de l'objectif poursuivi de sauvegarde de la santé publique dans les circonstances exceptionnelles... »

Concernant le travail à distance et le risque de perte de couverture sociale pour les salariés, des lors que ne seraient plus respectées les conditions prévues par les Conventions bilatérales signées avec les États étrangers dans lesquels ils résident, le Tribunal Suprême a estimé « qu'il appartient aux seuls Autorités compétentes de tirer les conséquences sur les Conventions internationales applicables en la matière des dispositions adoptées par le législateur ; »

Le Tribunal Suprême a estimé également que le moyen tiré de la méconnaissance du principe constitutionnel de légalité des peines n'était pas fondé. Les dispositions contenues dans les articles de la loi étant suffisamment claires.

D'autre part, il a estimé que les peines prévues n'étaient pas manifestement disproportionnées et que donc le législateur n'avait pas méconnu les principes de nécessité et de proportionnalité des peines.

## Maître Jean-Jacques Gatineau, Avocat au Conseil d'État et à la Cour de Cassation en France, et Avocat Défenseur de la FEDEM, explique l'importance de la décision du Tribunal Suprême pour l'avenir économique de Monaco et en décrypte toutes les subtilités juridiques :

« La loi n° 1 488 du 11 mai 2020, interdisant les licenciements abusifs, rendant le télétravail obligatoire sur les postes le permettant et portant d'autres mesures pour faire face à l'épidémie de la Covid-19, a apporté de sévères restrictions au pouvoir de direction de l'employeur dont la liberté d'entreprendre semblait particulièrement malmenée.

Inquiète d'une évolution potentiellement délétère de la législation sur la liberté d'entreprendre, de gérer l'entreprise et d'engager ou de licencier les salariés nécessaires au développement de l'activité économique, la FEDEM a entrepris de dénoncer ce qui lui avait paru excessif, voire dangereux, dans les restrictions apportées aux pouvoirs de l'entrepreneur.

La réponse du Tribunal Suprême a apporté tous les apaisements souhaités sur la plupart des points en litige tant en ce qui concerne le champ des libertés constitutionnellement garanties (I) qu'en ce qui concerne les conditions des restrictions exceptionnelles qui peuvent être apportées à ces libertés (II).

### I- Le champ des libertés constitutionnellement garanties

#### A) La liberté d'entreprendre n'est pas une liberté constitutionnelle

La liberté d'entreprendre ne fait pas partie du bloc de constitutionnalité visé par le titre III de la Constitution de la Principauté de Monaco.

Cette liberté essentielle est reconnue par les juridictions européennes et par le Conseil Constitutionnel français bien qu'elle ne fasse pas davantage partie des libertés expressément visées par les textes constituant en France le bloc de constitutionnalité.

Dans la mesure où cette liberté d'entreprendre était un bon moyen de faire pièce à une immixtion excessive du pouvoir législatif dans l'organisation et la gestion des entreprises notamment au regard du pouvoir de licencier, il a paru opportun à la FEDEM de solliciter du Tribunal Suprême la même évolution que celle conduite par le Conseil Constitutionnel français pour ériger la liberté d'entreprendre en liberté constitutionnellement garantie.

Le Tribunal Suprême a très fermement maintenu sa jurisprudence précédente refusant cette garantie constitutionnelle.

Pour autant, le motif avancé par le Tribunal Suprême pour refuser de faire droit à la demande de la FEDEM ne peut que satisfaire celle-ci et les entreprises de la Principauté.

Le but est en effet de protéger les entreprises monégasques en réglementant toutes les activités économiques et notamment en décidant de conditionner leur exercice à une autorisation administrative et d'en limiter les bénéficiaires.

Outre que ce pouvoir de réglementation laissée au législateur est de nature à préserver les acteurs économiques d'une concurrence débridée - et par nature excessive - au sein de la Principauté, ce pouvoir de réglementation est aussi de nature à préserver les entreprises monégasques d'une immixtion étrangère dans les secteurs sensibles ou économiquement fragiles.

Même si la France s'arroge le même pouvoir de réglementation tout en reconnaissant la valeur constitutionnelle de la liberté d'entreprendre, comme le rappelle le Professeur Drago dans son ouvrage de droit

constitutionnel français qui vient de paraître, on ne peut finalement que se satisfaire de cette première partie de la décision car le Tribunal Suprême a su dans une deuxième partie préserver l'essentiel.

**B) La liberté du travail et le droit de propriété qui se déclinent dans un droit à l'emploi du salarié comme dans un droit à la rupture de l'employeur sont des libertés constitutionnelles**

Sanctuariser le droit du licenciement dans sa conception retenue par la législation monégasque (-que l'on retrouve dans d'autres législations européennes comme la législation suisse-), tel était le but de la FEDEM lorsqu'elle a déposé son recours.

L'enjeu du recours était celui du droit de l'employeur de rompre un contrat de travail au même titre que le salarié s'est vu reconnaître le droit de démissionner ou de rompre son contrat de travail en invoquant une faute de son employeur.

Pour la FEDEM, le droit de rompre devait être reconnu comme une liberté protégée par la constitution - au moins au titre de la liberté du travail visé par l'article 24 de la Constitution et en tout cas au titre du droit de propriété visé à l'article 25 de la Constitution, en conjonction avec la liberté de travail.

Pour les tenants de la thèse adverse, défendue devant le Tribunal Suprême avec une ardeur surprenante, la liberté du travail aurait été réservée aux salariés qui auraient seuls disposés d'un droit au travail et d'un droit de refuser le travail auquel ils se seraient engagés par contrat.

Le droit de rompre ne serait pas une liberté constitutionnellement garantie pour les employeurs qui pourraient voir leur droit limité selon le bon vouloir du législateur.

Ce n'était pas acceptable et le Tribunal Suprême ne l'a pas accepté.

Le Tribunal Suprême a accueilli la thèse de la FEDEM et rejeté la thèse de ses adversaires.

Se fondant sur la liberté du travail et sur le droit de propriété protégés par les articles 24 et 25 de la Constitution, le Tribunal Suprême pose en principe formellement consacré que le propriétaire d'une entreprise dispose de la liberté d'organisation, de gestion et de direction de son entreprise.

Le Tribunal Suprême pose également en principe la liberté pour l'employeur d'embaucher et de licencier.

Cette liberté, rappelle le Tribunal Suprême, est le corolaire de la liberté contractuelle reconnue au travailleur salarié.

Ce faisant, le Tribunal Suprême prend acte de ce que le contrat de travail est un contrat synallagmatique commutatif et à titre onéreux... ce qui veut dire en termes moins techniques que c'est un contrat qui crée des obligations réciproques à la charge des parties et que ces obligations réciproques doivent être équivalentes (selon l'article 959 du Code civil monégasque), sauf à faire disqualifier le contrat en contrat aléatoire ou de bienfaisance, ce qui n'est évidemment pas l'objet du contrat de travail.

Si les prestations doivent être équivalentes et équilibrées, comme le veut le Code civil monégasque, on ne pouvait pas sérieusement envisager que l'une des parties ait plus de droit ou de liberté que l'autre.

En déséquilibrant les obligations des parties au contrat, le Tribunal Suprême lui aurait fait perdre son caractère commutatif, condition essentielle de son existence.

Sur ce point, le Tribunal Suprême, dans son interprétation de la législation monégasque, respecte scrupuleusement cette égalité des parties dans le droit de rompre un contrat de travail.

Se souvenant que le contrat perpétuel était le symbole du servage sous l'ancien régime, le Tribunal Suprême a bien insisté, dans son communiqué sur la décision qu'il rendait le 2 décembre 2020, sur le fait que chaque partie devait rester libre de mettre un terme au contrat conclu pour une durée indéterminée.

C'est bien ce que l'article 6 de la loi n° 729 du 16 mars 1963 prévoit : « *Le contrat de travail à durée indéterminée peut toujours cesser par la volonté de l'une des parties* », c'est-à-dire par la volonté du salarié aussi bien que par la volonté de l'employeur.

Ce en quoi la loi monégasque est en parfaite harmonie avec tous les droits européens, et notamment le droit français qui interdit le contrat perpétuel, le Code civil français rappelant lui aussi qu'on ne peut s'engager qu'à temps.

L'essence même du contrat de travail impose la liberté essentielle de l'employeur de rompre le contrat de travail.

De par sa décision, le Tribunal Suprême a très justement et très équitablement interdit au législateur de revenir sur cette liberté essentielle.

**II- Les restrictions que des circonstances exceptionnelles peuvent autoriser le législateur à apporter aux libertés constitutionnellement garanties**

Que le droit d'organiser son entreprise comme l'employeur l'entend et le droit de rompre le contrat de travail ne veut évidemment pas dire que ces droits seraient absolus et ne pourraient faire l'objet d'aucun contrôle ou d'aucune sanction.

La loi monégasque n'a bien évidemment jamais autorisé les employeurs à traiter les salariés comme un stock de marchandises.

Les licenciements abusifs sont sanctionnés aussi sévèrement dans la Principauté que dans les pays de l'Union européenne et notamment en France.

Mais au-delà des limitations et du contrôle juridictionnel de la rupture du contrat de travail, le Tribunal Suprême a considéré que pour un temps limité, si un but d'intérêt général supérieur est recherché, si l'atteinte à la liberté est proportionnée au but poursuivi, et si des mesures de compensation sont prévues, une atteinte aux libertés était possible.

**A) Des limitations temporaires au droit d'organiser l'entreprise et au droit de rompre le contrat de travail sont possibles lorsqu'un but d'intérêt général est poursuivi**

**D)** Le Tribunal Suprême a commencé par rappeler que le droit de rompre le contrat de travail n'était pas totalem suspendu.

Le licenciement pour faute grave était maintenu, les licenciements économiques programmés avant la crise sanitaire pouvaient être menés à terme.

Seuls les licenciements pour faute simple et les ruptures du contrat de travail étaient suspendus, de même que les licenciements économiques qui avaient pu apparaître nécessaires après le début de la crise sanitaire.

Il faut bien y insister, le Tribunal Suprême a constaté une simple suspension des procédures qui peuvent reprendre dès la fin de la crise sanitaire.

Mieux, le Tribunal Suprême a reconnu aux employeurs victimes d'une faute de leurs salariés, qu'elle soit simple ou grave, le droit de mettre le salarié à pied le temps que la procédure puisse être réactivée avec la fin de la crise sanitaire.

Cette mise à pied conservatoire sera un outil nécessaire que les employeurs qui ne veulent prendre aucun risque dans la mise en œuvre d'une procédure de licenciement (cf. considérant n° 11 de la décision du Tribunal Suprême) et la FEDEM en prend acte bien volontiers.

S'agissant du télétravail, le Tribunal Suprême admet qu'il apporte une limitation importante au pouvoir d'organisation de l'employeur. Mais le Tribunal Suprême prend soin de préciser que dans les cas où le télétravail est techniquement impossible ou hors de la portée financière des entreprises, il peut être remplacé par le respect des mesures de prévention sanitaire mises en place par le Gouvernement de la Principauté. L'obligation n'est donc pas absolue.

**2)** Seules donc des limitations temporaires et partielles peuvent être apportées aux droits et libertés des employeurs, et encore est-ce à la condition qu'un but supérieur d'intérêt général soit poursuivi par le législateur.

La motivation du Tribunal Suprême sur ce point est très claire : les circonstances exceptionnelles et le but d'intérêt général doivent être caractérisés.

Le Tribunal Suprême a considéré que ces conditions étaient respectées en l'espèce.

**B) Les atteintes aux libertés doivent toutefois être proportionnées au but poursuivi ce qui peut impliquer des mesures de compensation et un contrôle juridictionnel**

À l'instar de ce que jugent les juridictions européennes (CEDH, CJUE) et les juridictions suprêmes françaises (Conseil Constitutionnel, Conseil d'État, Cour de Cassation), le juge monégasque a exercé un véritable contrôle de proportionnalité entre l'atteinte aux libertés et le but d'intérêt général supérieur poursuivi par le législateur lorsqu'il a décidé de limiter les libertés des personnes physiques ou morales.

Le bilan coût/avantage auquel s'est livré le Tribunal Suprême l'a conduit à considérer que les atteintes étaient proportionnées au but poursuivi, savoir la lutte contre la crise sanitaire et sociale provoquée par la pandémie de la Covid-19.

Son analyse repose principalement sur le caractère temporaire des atteintes aux libertés et droits de l'employeur (les procédures sont seulement suspendues, le recours au télétravail n'est imposé que lorsque cela est possible et à la portée financière des entreprises), les compensations financières qui sont offertes, et le contrôle que le Tribunal Suprême s'est expressément réservé sur la régularité des décisions qui pourraient être prises par l'administration en exécution de la loi.

Ce dernier point est extrêmement important car il est un rempart très efficace contre l'arbitraire.

Les circonstances exceptionnelles ne donnent pas les pleins pouvoirs à l'État comme on pouvait le craindre en procédant à une comparaison avec ce qui se passe dans certaines démocraties illibérales.

Le Tribunal Suprême a tenu à rappeler que, quelque soient les circonstances, le pouvoir de l'administration reste soumis au pouvoir judiciaire, ce qui ancre définitivement la Principauté dans le cercle des véritables démocraties, à l'instar de ce que le Conseil d'État français a jugé en se reconnaissant le pouvoir de contrôler les pleins pouvoirs que le Président de la République peut s'arroger en cas de circonstances exceptionnelles, visées à l'article 16 de la Constitution française.

Sans doute peut-on contester certaines appréciations du Tribunal Suprême quant au caractère suffisamment limité des atteintes apportées aux libertés fondamentales des employeurs et au caractère suffisamment important des compensations accordées aux employeurs qui ne peuvent pas tous en bénéficier.

On peut penser que l'interdiction du licenciement pour faute simple n'est pas en adéquation avec la nécessité de lutter contre la crise sanitaire et sociale.

On peut discuter l'intérêt social d'interdire le licenciement pour faute, sauf à donner au salarié injustement protégé une prime à l'irresponsabilité ce que le Conseil Constitutionnel français a interdit de façon éclatante en 1982 en rappelant que l'obligation de réparer les dommages causés par sa faute était un principe constitutionnel opposable aux salariés comme aux syndicats.

On peut aussi s'interroger sur le caractère proportionné de l'obligation d'avoir recours au télétravail quand on sait le coût de ce mode d'exercice pour l'entreprise (-cela nécessite des investissements-), pour le salarié (-les risques de désocialisation et de dépression des salariés sont bien identifiés désormais-) et pour la société tout entière (-il y a une chute corrélative de la consommation qui conduit des commerces de proximité à la faillite-).

On peut s'étonner que le Tribunal Suprême n'ait pas davantage répondu aux problèmes posés par le télétravail pour les salariés résidant en France ou en Italie qui risquent de perdre leur protection sociale à défaut d'accord exprès avec ces deux pays.

Il reste que même plus limitées qu'on l'a soutenu, les actions de l'État sont réelles, qu'elles permettront sans doute de passer un cap difficile, et que le recours au télétravail semble avoir connu un coup de frein notable depuis que le Conseil National a pris conscience de ses conséquences néfastes pour l'économie.

Bref, la décision du Tribunal Suprême peut toujours être contestée, voire améliorée, mais elle reste une excellente décision qui justifie a posteriori le recours de la FEDEM grâce à qui le Tribunal Suprême a pu conceptualiser et encadrer l'action du Gouvernement monégasque dans le respect des droits et libertés qui sont expressément confirmés sous le contrôle du juge suprême.

Comme a pu l'écrire un juriste français, la crise sanitaire peut aller jusqu'à nous imposer un confinement particulièrement attentatoire à nos libertés mais grâce au Tribunal Suprême de Monaco « le droit au confinement n'est pas le confinement des droits ».



ASSAINISSEMENT EAUX POTABLES ET USEES  
 SYSTEMES DE POMPAGE  
 TOUTES REALISATIONS HYDRAULIQUES  
 STRUCTURES METALLIQUES : ACIER INOX ALU

+377 97 77 24 13  
 contact@smct.mc



Assurance et Banque

Protégez  
 votre entreprise  
 et vos données client

**CYBER SECURE**

Une réponse adaptée  
 pour la maîtrise des risques Cyber.

assurance **citoyenne**

Ref: 9077193030 - © 2020 - Société Monégasque de Chaudronnerie Tuyauterie

**Agence C. SASSI**

7 rue Suffren Reymond | 98001 MONACO CEDEX | (+377) 93 30 45 88

agence.axa.fr/sassi-cyrit @AXAsassi @AgenceSassi

Jérémy DELAHAYE (+377) 93 30 48 63

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



**smt**

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

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

## Frédéric Genta :

« la capacité numérique d'une entreprise est devenue son principal facteur de compétitivité »



© Direction de la Communication

À l'heure où Monaco accélère son virage digital, Frédéric Genta, Délégué Interministériel en charge de la Transition Numérique, fait le point sur les grandes transformations à l'œuvre et les nouveaux moyens mis à la disposition des entreprises pour leur permettre d'en bénéficier.

**MBN/ Le plan de relance à l'investissement (PRI) mis en œuvre par le Gouvernement s'appuie notamment sur le numérique pour accompagner la reprise au travers entre autres du Fonds bleu. Pourriez-vous en détailler les principes ?**

**Frédéric Genta :** Le plan de relance du Gouvernement Princier fait du numérique l'axe central de la reprise économique avec pour objectif de donner aux entreprises monégasques les moyens de se transformer, et les outils pour y parvenir. Il s'articule autour de 3 principes essentiels.

Le premier principe est d'aider les entreprises à évaluer et développer leur maturité numérique. Cela passe par la plateforme *Extended Monaco pour l'Entreprise*, site Internet ([eme.gouv.mc](http://eme.gouv.mc)) que nous avons lancé le 17 décembre 2020, et qui permet aux entrepreneurs monégasques de diagnostiquer leurs forces et faiblesses en matière de numérique, d'accéder gratuitement en ligne à un panel de 100 formations e-learning. Nous avons également mis en place depuis le mois de novembre les *Ateliers du Numérique*, organisés sous la forme de webinaires mensuels, en partenariat avec la FEDEM et le MEB, et en collaboration avec les géants du web (LinkedIn, Microsoft, Facebook...). Quelque 500 entrepreneurs et salariés ont déjà pu être formés par ce biais et renforcer leurs compétences digitales.

Le deuxième principe est de soutenir la filière monégasque des services numériques aux entreprises en lui permettant de se développer. L'idée, c'est que les entreprises se transforment et utilisent dans la mesure du possible les services et savoir-faire des acteurs locaux opérant dans ce secteur. Dans ce cadre, la plateforme propose aussi un annuaire référençant les professionnels monégasques du numérique, signataires d'une charte d'engagement avec l'État, que les entreprises peuvent contacter pour demander des devis en cohérence avec leurs besoins.

Le troisième axe concerne le financement : une fois que les entrepreneurs ont compris l'importance de se transformer, ont fait leur diagnostic d'auto-évaluation numérique, nous avons souhaité éviter que l'aspect financier soit un frein. Le Fonds Bleu entre ainsi en jeu pour co-financer jusqu'à 70% les projets de transformation numérique des entreprises. Notre souhait est que 80 à 90% des dépenses liées au Fonds Bleu soient utilisées en local. Aujourd'hui, et la Covid-19 n'a fait qu'amplifier ce phénomène, la capacité numérique d'une entreprise est devenue son principal facteur de compétitivité. Trouver de nouveaux clients en ligne, développer de nouveaux projets, améliorer l'expérience client, se former au marketing digital pour dynamiser les ventes, réduire les coûts internes en dématérialisant certaines procédures internes, améliorer la productivité grâce à des solutions digitales de RH ou de gestion financière... : le numérique permet tout cela, et plus encore.

**MBN/ Quelles sont les autres mesures d'accompagnement des entreprises monégasques dans leur transition numérique ?**

**F.G. :** Le Gouvernement Princier ne ménage pas ses efforts pour développer et promouvoir un écosystème numérique monégasque qui soit le plus complet possible. Cela se traduira notamment par le déploiement au 2ème trimestre 2021 de la fibre en Principauté. Ce sera incontestablement un atout pour les entreprises locales, avec un meilleur débit, et un point d'attractivité supplémentaire. Nous sommes également le premier pays au monde à détenir un cloud souverain à destination du Gouvernement mais aussi des entreprises privées, qui pourront stocker leurs données en Principauté en toute sécurité à un moindre coût. Aussi, nous allons lancer le certificat électronique, qui confèrera à des documents numérisés (juridiques ou RH par exemple) la même valeur que le papier physique.

**MBN/ Quelles sont les prochaines étapes prévues pour accélérer encore cette dynamique ?**

**F.G. :** Comme je l'indiquais, la fibre et le Cloud Souverain constitueront en 2021 des étapes structurantes. Les *Ateliers du Numérique* se poursuivront également toute l'année avec chaque mois des webinaires animés par les leaders mondiaux du numérique : Google interviendra notamment sur la mise en place du Click & Collect dans les boutiques, Solocal viendra nous expliquer comment améliorer la présence en ligne des commerçants de la Principauté pour optimiser leurs ventes, Amazon interviendra entre autres sur les enjeux et les opportunités du Cloud, et Booking.com détaillera comment il est possible d'améliorer sa réputation en ligne via les avis et le référencement. L'objectif est de former a minima 2 000 à 3 000 salariés et entrepreneurs monégasques d'ici fin 2021.

Le Massachusetts Institute of Technology (MIT) a récemment estimé que les entreprises qui sont bien positionnées sur le numérique réalisent 10% de plus de chiffre d'affaires et 25% de marge supplémentaire. Il est donc capital que nos entreprises bénéficient au mieux de ce nouveau levier de développement, d'autant qu'avec la crise sanitaire, les méthodes managériales ont changé. De plus en plus de salariés ont adopté le télétravail, font leurs courses en ligne ou suivent une consultation avec leur médecin en ligne. Il faut donc maintenant que les entreprises s'adaptent elles-aussi pour rester compétitives grâce au numérique. En ce sens, 2021 sera une année décisive. Beaucoup de choses vont se passer, et les entreprises monégasques vont pouvoir opérer un virage décisif. C'est le moment ou jamais, car bon nombre de pays lancent des plans de transformation numérique très ambitieux pour créer les conditions d'une nouvelle compétitivité.



# ADHÉREZ AU MONACO ECONOMIC BOARD



Rejoignez les acteurs  
de l'économie locale

Plus d'informations auprès du MEB :  
info@meb.mc / +377 97 98 68 68 / www.meb.mc



www.GROUPECOMPLUS.COM

2, rue de la Lùjèrneta - 98000 Monaco



S'inspirer • S'engager • Innover

Extended  
**Monaco**  
pour l'Entreprise

PARTENAIRE OFFICIEL

## BENEFICIEZ DU FONDS BLEU D'AIDE A LA TRANSITION NUMERIQUE



### *Noeva vous accompagne*

Ce fonds de soutien mis en place par le Gouvernement prend en charge jusqu'à 70% de votre projet de transformation numérique.

Appuyez-vous sur l'expertise de Noeva pour développer la maturité numérique de votre entreprise et sur ses retours d'expérience pour construire votre dossier "Fonds Bleu".

*Ensemble, faisons de 2021 l'année de la relance économique.*

Noeva Monaco - 7 rue Gabian - Gildo Pastor Center - Monaco - [www.noeva.com/fonds-bleu](http://www.noeva.com/fonds-bleu)

## Le Bâtonnier Régis Bergonzi :

« Au sein du Conseil de l'Ordre, nous sommes farouchement attachés à l'indépendance de la profession »



Le 22 octobre 2020, Maître Régis Bergonzi, Maître Christophe Ballerio, et Maître Xavier-Alexandre Boyer, ont été réélus respectivement en qualité de Bâtonnier, Syndic-Rapporteur, et Secrétaire Trésorier, du Conseil de l'Ordre des Avocats de Monaco. L'occasion de faire le point sur ce second et dernier mandat annuel entamé avec motivation, malgré la crise sanitaire.

### MBN/ Quelles sont les missions du Conseil de l'Ordre des Avocats de Monaco ?

**Maître Régis Bergonzi :** Notre Ordre regroupe les 31 Avocats-Défenseurs, Avocats, Avocats-Stagiaires de Monaco. Sa mission consiste à défendre l'intérêt collectif de la profession et des justiciables. Il est administré par le Conseil de l'Ordre.

**Maître Christophe Ballerio :** Le Conseil de l'Ordre a aussi vocation à intervenir sur les différends entre Avocats et entre Avocats et Clients, et notamment à statuer sur les questions d'ordre déontologique relevant de sanctions telles que l'avertissement, la réprimande. Au-delà, cela relève de la compétence de la Chambre du Conseil de la Cour d'Appel, le Bâtonnier étant entendu dans le cadre de cette procédure.

### MBN/ Quelles évolutions constatez-vous dans votre profession ?

**Maître R.B. :** Nous constatons un renforcement des effectifs des études monégasques. Il y a 15 ans, la plus grosse étude comptait 5 collaborateurs contre 50 aujourd'hui. De ce fait, l'Ordre est devenu à même de répondre à toujours plus de missions. Autre tendance marquée : la situation très hétérogène des études, y compris économiquement et financièrement, que j'ai pu remarquer lorsque j'ai proposé aux membres de les rencontrer individuellement pour connaître leurs idées et besoins.

### MBN/ Quelles actions ont déjà été mises en œuvre dans le cadre de votre mandat ?

**Maître R.B. :** Nous nous étions lancés avec enthousiasme dans notre première année de mandat, lorsque la crise de la Covid-19 est survenue. Au printemps dernier, le fort ralentissement de l'activité judiciaire résultant des restrictions d'ouverture des tribunaux et du roulement des effectifs a sérieusement perturbé le fonctionnement du service public de la Justice, qui reste indispensable, épidémie ou pas. Cette situation a aussi mis certains confrères en difficulté financière. Dans ce contexte, nous ne nous sommes jamais départis d'un état d'esprit constructif avec nos interlocuteurs naturels que sont le Palais de Justice, le Secrétaire d'État à la Justice, et les Chefs de Juridictions, pour tenter de trouver des solutions. À l'initiative de Monsieur le Secrétaire d'État à la Justice, Robert Gelli, et sous sa présidence, un Comité de Suivi a été mis en place réunissant les Chefs de Juridictions, le Procureur Général, le Greffe et les Membres du Conseil de l'Ordre. Il a permis d'élaborer les dispositions relatives aux conditions de reprise de l'activité judiciaire après la levée du confinement total en mai 2020, et il continue de se réunir régulièrement.

Cela a aussi été l'occasion de dématérialiser certaines procédures au travers de la mise en place d'un système de communication numérique entre les différentes études et le Palais de Justice. C'est une première étape. Pour autant, le Conseil de l'Ordre veille à ce que l'absence de rapports humains n'impacte pas le fonctionnement de la Justice.

À Monaco, nous avons la chance d'avoir une Justice à visage humain et disposant de moyens, nous devons absolument les préserver. Et il est impossible d'imaginer un Palais de Justice sans Avocats ! Lorsque la Covid-19 prendra fin, il faudra revenir à un fonctionnement institutionnel plus fluide où les rapports humains reprendront leur nécessaire dimension.

### MBN/ Quels autres constats dressez-vous ?

**Maître R.B. :** Parmi les changements qui sont en train de s'opérer dans la profession, nous nous sommes aperçus qu'il y a moins de jeunes Avocats qui s'installent à leurs comptes, la plupart préférant intégrer des structures déjà existantes. Au sein du Conseil de l'Ordre, nous sommes farouchement attachés à l'indépendance de la profession. Nous avons la chance de pouvoir traiter des affaires passionnantes sans être aux ordres d'une grosse structure. Le système D, que nous avons expérimenté à nos débuts, est très formateur.

**Maître Xavier-Alexandre Boyer :** Je suis le dernier des Avocats Monégasques à m'être installé à mon compte il y a 6 ans. Depuis lors, aucun autre ne l'a fait. C'est regrettable.

**Maître C.B. :** La concurrence est rude pour les jeunes confrères qui choisissent d'exercer cette belle profession. Il y a beaucoup de contraintes, de charges aussi. C'est ce qui fait qu'ils décident de plus en plus souvent de rejoindre des structures déjà créées et d'y rester.

### MBN/ Quelle solution avez-vous pu initier dans ce cadre ?

**Maître R.B. :** Notre métier comporte un volet administratif aussi important que chronophage. Pour aider les Avocats qui débutent, nous avons fait un gros travail de transmission d'informations et de documentations pour les aider à se mettre en règle avec des législations comme celle relative au renforcement du dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption, ou celle relative à la protection des informations nominatives. La démarche du Conseil de l'Ordre en chacune de ces matières s'est opérée respectivement en collaboration avec le Service d'Information et de Contrôle sur les Circuits Financiers (SICCFIN) et la Commission de Contrôle des Informations Nominatives (CCIN). Le 16 décembre 2020, le Conseil National a voté le texte transposant dans le droit monégasque la 5ème Directive Européenne relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme, ce qui nécessitera une réactualisation de notre communication.

### MBN/ Dans quels autres domaines le Conseil de l'Ordre s'est-il impliqué ?

**Maître R.B. :** Nous nous sommes aussi mobilisés en faveur de la formation, entre autres au travers d'un échange de bon procédé avec l'Ordre de Experts-Comptables de Monaco. Dans ce cadre, j'ai notamment effectué une formation sur les interactions entre les Experts-Comptables, les Commissaires

aux Comptes et la Police, afin de savoir comment se comporter dans le cadre d'enquêtes, dans quels cadres être interrogés et répondre.

Nous avons également rencontré les représentants de la Chambre des Conseils Juridiques de Monaco avec lesquels nous avons eu un échange cordial et constructif. Nous leur avons proposé des solutions pour éviter de se retrouver confrontés aux difficultés du passé. Nous avons aussi avancé dans la clarification des différences entre nos deux professions de la part des grandes sociétés mondiales de référencement qui ont toutes répondu positivement.

**MBN/ Quels sont les grands enjeux à venir ?**

**Maître R.B. :** L'issue des négociations entre Monaco et l'Union Européenne sera déterminante pour l'avenir de notre profession. Notre Ordre fait partie du Comité Monégasque des Professions Réglementées (CMPR) et c'est dans ce cadre que s'inscrit notre dialogue avec les Autorités. L'arrivée de la Covid-19 avait suspendu les discussions qui n'ont repris que récemment et devraient maintenant rentrer dans une phase plus concrète, que nous suivrons de près. Nous avons conscience de la rapidité avec laquelle on peut détruire un équilibre fragile en ouvrant trop l'accès à une profession. C'est pourquoi nous attendons du Gouvernement qu'il défende ardemment le critère de nationalité, qui est le plus protecteur car il réserve certaines professions exclusivement aux Monégasques.

**Maître C.B. :** Les débouchés professionnels des jeunes Monégasques dans leur propre pays sont en jeu. C'est aussi une des raisons pour lesquelles

certains jeunes Avocats ne prennent plus le risque de créer leur propre étude. Les spécificités de notre modèle doivent être préservées, c'est ce à quoi s'attèle notre Bâtonnier qui représente l'Ordre des Avocats au sein du CMPR.

**MBN/ Une autre initiative que vous souhaitez mettre en exergue ?**

**Maître R.B. :** Oui, celle de l'accès au droit, sur lequel nous avons obtenu un consensus pour mettre en place une liste d'Avocats disposés à se porter volontaires pour intervenir dans des conditions d'honoraires plus accessibles à la tranche de la population qui se situe entre le plafond de l'assistance judiciaire et les riches Monégasques. Après en avoir acté le principe en juillet 2020, un appel au volontariat a été lancé au sein de l'Ordre, et une liste a pu être communiquée à l'association d'Aides aux Victimes d'Infractions Pénales (AVIP).

**MBN/ Un dernier message à faire passer ?**

**Maître R.B. :** Même si les études monégasques se sont renforcées, elles ont su garder une précision et une qualité de travail uniques. Mon regret est qu'il n'y ait pas plus d'études indépendantes et d'esprit d'entreprendre, la création de sa propre étude procurant beaucoup de bonheur. Plus globalement, nous exerçons un métier qui conserve un aspect indéniablement artisanal. L'Avocat qui se perdrait dans une position trop industrialiste du métier compromettrait son lien au client et une forme d'implication.

**LE PRÊT  
BLEU**

**ÊTRE PRO  
C'EST ÊTRE  
*responsable*  
DE DEMAIN**



**LE PRÊT BLEU**

**accompagne les professionnels  
dans leur projet éco-responsable  
pour contribuer à un avenir meilleur.**

Un crédit vous engage et doit être remboursé.  
Vérifiez vos capacités de remboursement avant  
de vous engager.

**Banque Populaire Méditerranée Monte Carlo**  
3-9, boulevard des Moulins 98000 MONACO  
Téléphone : +377 92 16 57 57

**BANQUE POPULAIRE  
MÉDITERRANÉE**



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 (appel non surtaxé, coût selon opérateur) - Crédit photos : Shutterstock - Création : ADSOLUE.

## Michel Hunault :

« La lutte contre la criminalité financière repose sur des règles et normes internationales »



Le MBN a interrogé Michel Hunault, Directeur du Service d'Information et de Contrôle sur les Circuits Financiers (SICCFIN), qui nous explique le rôle et les objectifs de cette autorité nationale, et les implications des prochaines actions qui seront mises en place.

### **MBN/ Quelles sont les missions du SICCFIN et comment coopère-t-il avec les organismes internationaux ?**

**Michel Hunault :** Chaque État se doit d'avoir une Cellule de Renseignements Financiers.

C'est l'autorité nationale chargée de la lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption (LCB/FT-C). C'est également l'autorité nationale chargée par le Gouvernement Princier de conduire un processus d'évaluation nationale des risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme (ENR).

Le SICCFIN a trois principales missions :

- La supervision de la bonne application des textes LCB/FT-C par les professions assujetties ;
- La coopération internationale concernant notamment la signature d'accords bilatéraux avec des CRF européennes et hors Europe, l'adhésion de Monaco à diverses Conventions internationales, ou encore la participation à des organismes internationaux ;
- La réception, l'analyse et la transmission de déclarations de soupçon de blanchiment ou financement du terrorisme faites par les professionnels monégasques.

### **MBN/ Quels sont les objectifs visés au travers de la seconde Evaluation Nationale des Risques (ENR) que le SICCFIN a pour mission de coordonner et quels sont les secteurs concernés par cette analyse ?**

**M.H. :** L'ENR est une obligation réglementaire traduite par l'article 48 de la loi n°1.362 modifiée. Elle a pour but d'identifier, d'évaluer et de comprendre les risques potentiels ou réels auxquels elle est confrontée en matière de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme (LBC/FT-C). C'est l'occasion, avec l'ensemble des assujettis, d'évaluer nos atouts mais aussi nos vulnérabilités et y remédier.

Elle porte notamment sur :

- Les domaines d'activités financières et non-financières les plus exposés au risque ;
- Les risques associés à chaque secteur concerné et aux produits qu'ils proposent ;
- Les moyens les plus utilisés par les criminels pour blanchir les fonds de nature illicite ;

- Les mesures à prendre pour faire face aux risques identifiés et améliorer le dispositif national de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

Ce processus donne ensuite lieu à l'établissement d'un rapport et d'un plan d'action.

Dans le cadre des vulnérabilités sectorielles de l'ENR 2, 25 secteurs privés sont analysés, représentant environ 1 500 professionnels assujettis à la Loi n° 1.362 modifiée, ainsi que les associations et fondations.

Ces secteurs sont l'ensemble des professionnels énumérés à l'article 1er de la Loi 1.362 modifiée, parmi lesquels les professions financières, le secteur immobilier, le Casino, les professions de chiffres et de droit, les multi family offices, les bijoutiers, ou encore les agents sportifs depuis 2018.

La présence et la mobilisation du Président Ortelli lors de la rencontre du 12 novembre dernier témoignent d'une prise de conscience, et au-delà, d'une collaboration très appréciée de l'ensemble des forces économiques de la Principauté.

### **MBN/ Dans leur activité professionnelle, les entrepreneurs craignent désormais les implications de ces mesures qui ne semblent pas toujours adaptées à la petite taille de leurs PME. Certains pointent dans le texte de loi actuel des contraintes supplémentaires allant au-delà des recommandations européennes, avec les risques de porter atteinte à l'attractivité du pays. Comment les rassurer ?**

**M.H. :** La régulation et l'éthique ne sont pas les ennemis des affaires.

Il n'y a pas de prospérité sans confiance.

Il n'y a pas de crédibilité sans règles.

La lutte contre la criminalité financière repose sur des règles et normes internationales. La Principauté de Monaco est liée par ses engagements internationaux, et par son appartenance au Conseil de l'Europe, au sein duquel le GRECO, MONEYVAL, évaluent la bonne transposition des conventions et l'effectivité et l'efficacité des règles de référence qui sont les recommandations du GAFI.

Si le Conseil National vient de voter la transposition exigeante de la Vème Directive, le SICCFIN s'est engagé à aider à l'application des règles par la rédaction prochaine de lignes directrices, au service des assujettis, sorte de guide pour la bonne compréhension des obligations.

La CRF Monégasque est aussi au service des assujettis !

# Saviez-vous que le numérique vous permet d'augmenter votre chiffre d'affaires de 20%\* ?

\*Source : MIT Sloan School of Management

Parce que les entreprises ont un rôle crucial à jouer dans la transition numérique, **le Gouvernement Princier lance la plateforme Extended Monaco pour l'Entreprise.**

En quelques clics, vous pouvez ainsi accéder à **une palette de services pour vous accompagner** dans cette évolution :



**Evaluer sa maturité numérique**  
pour identifier ses besoins en 15 minutes.

+ de **100 COURS** e-learning  
en partenariat avec 

**Se former au numérique**  
avec des parcours certifiants, plus de 100 cours en accès libre et des conférences en ligne.

en partenariat avec

  
Chambre Monégasque  
du Numérique

**Trouver un partenaire**  
de confiance pour mener à bien son projet de transition numérique.



**Financer son projet**  
avec le Fonds Bleu, qui pourra cofinancer jusqu'à 70% du coût du projet.

Rendez-vous sur **EME.GOUV.MC**



Gouvernement Princier  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

## BASE ÉCO 6

## LA MAIN INVISIBLE NE FONCTIONNE QUE PARCE QU'ELLE N'EXISTE PAS



« Si vous voulez cuire une tarte en partant de zéro, il vous faut d'abord créer l'univers »

Carl Sagan

Prenez un simple crayon, de ceux qu'on appelle « Crayons à papier » ou « Crayons gris » selon les régions, qui permettent de laisser une trace de carbone effaçable sur de nombreux supports. Combien de personnes ont-elles participé à sa fabrication ? Il s'agit d'un simple bout de bois taillé avec une barre de graphite au milieu. Il a donc fallu quelqu'un qui fasse pousser le bois, quelqu'un qui le coupe, quelqu'un qui le transporte jusqu'à l'usine, des ouvriers qui le mettent en forme, etc. Toutes ces personnes ont utilisé des outils, il faut donc rajouter à notre décompte tous ceux qui sont intervenus dans leur fabrication : des mineurs qui ont extrait les métaux de la scie aux commerçants qui les ont vendus, en passant par les maçons qui ont fabriqué les haut-fourneaux, les électriciens qui les ont alimentés en énergie, etc., etc. Vous n'avez même pas encore pris en compte la partie utile du crayon que déjà vous ne pouvez plus savoir combien de personnes ont été nécessaires à sa fabrication.

Mais on peut remarquer deux points essentiels sur ce nombre proprement incalculable de personnes. Tout d'abord il apparaît que ces personnes ont souvent des métiers différents : celui qui coupe le bois n'est pas le même que celui qui produit de l'électricité à partir d'uranium. C'est la division du travail. Mais surtout on comprend qu'il faut une coopération extraordinaire pour que tout fonctionne : des personnes du monde entier qui ne se connaissent pas, qui ne s'apprécieraient peut-être pas et pourraient même être en conflit si elles se rencontraient, certaines riches d'autres pauvres, des hommes et des femmes de toutes origines et de toutes cultures, se retrouvent toutes à agir de la manière exactement précise qui vous permet d'avoir un crayon. Aucune dictature au monde ne pourrait avoir autant de pouvoir sur autant de gens.

La question de la division du travail et de l'incroyable coopération généralisée qu'elle nécessite n'est pas nouvelle, elle se trouve déjà dans *La République* de Platon. Mais c'est à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle qu'Adam Smith (1776, chap. 1) y a apporté une réponse psychologique : personne ne cherche à coopérer, chacun ne cherche que son intérêt égoïste, le forestier veut juste vendre son bois, l'ouvrier juste percevoir un salaire, le commerçant juste faire du bénéfice, etc.

L'expression « *Main invisible* » pour décrire ce phénomène de génération d'ordre spontané est restée célèbre. Tout se passe en effet *comme si* une volonté parfaite organisait toute la production. Mais il faut bien comprendre que *c'est parce que cette main n'existe pas* qu'un tel niveau de coopération est possible.

Et c'est bien ce qu'Adam Smith lui-même avait expliqué (**gras** ajouté) :

« Cette division du travail, de laquelle découlent tant d'avantages, **ne doit pas être regardée dans son origine comme l'effet d'une sagesse humaine qui ait prévu et qui ait eu pour but cette opulence générale qui en est le résultat ; elle est la conséquence nécessaire, quoique lente et graduelle, d'un certain penchant naturel à tous les hommes, qui ne se proposent pas des vues d'utilité aussi étendues : c'est le penchant qui les porte à trafiquer, à faire des trocs et des échanges d'une chose pour une autre.** »

Mais nombreux sont ceux qui non seulement imaginent une existence à cette « main invisible » mais en plus ne comprennent pas qu'elle symbolise l'organisation, *pas* la distribution, et donc lui reprochent de ne pas leur avoir donné assez. Ce sont les erreurs de compréhension à ne surtout pas faire.

Parce que pour que cette « main invisible » (qui n'existe donc pas) remplisse son rôle, il faut et il suffit que chacun ait « *la certitude de pouvoir troquer tout le produit de son travail qui excède sa propre consommation, contre un pareil surplus du produit du travail des autres qui peut lui être nécessaire* », c'est-à-dire à la fois la sécurité que sa propriété sera protégée et l'accès à un marché.

Cette découverte explique bien ce que nous avons vu dans la *Base Eco 1* : toute intervention contre ces deux besoins (au travers de régulations, taxes, subventions, etc.) sera un grain de sable venant freiner son succès et appauvrir tout le monde. Et elle implique, comme Adam Smith lui-même l'avait déjà dénoncé dans le même ouvrage, que l'esclavage n'a pas apporté la prospérité aux pays qui s'y sont livrés, mais l'a au contraire réduite.

C'est bien l'échange libre qui génère la richesse.

Philippe Guillou

**Références** : • Adam Smith (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*. Traduction par Germain Garnier, Adolphe Blanqui. Guillaumin, réédition de 1843 (première édition en 1776) (tome I, p. 6-18, chap. 1). • *Base Eco 1* : Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas (Bastiat). Philippe Guillou. *Monaco Business News* 71. 15 juillet 2020

## Monaco Telecom obtient la certification ISO 27001 sur l'hébergement physique de ses clients en Data Center

Monaco Telecom renforce la qualité de l'hébergement à Monaco en obtenant la certification ISO 27001. Réalisée par Certi-Trust, cette certification garantit la prise en compte des exigences de sécurité dans le management des Data Centers de l'opérateur : les infrastructures et leur exploitation, les systèmes d'information utilisés, l'aménagement des sites et leur sécurité d'accès, les compétences des équipes, les systèmes de sauvegarde, et la reprise d'activité en cas d'incident.

Standard international incontournable pour renforcer la confiance des acteurs du numérique, la norme ISO 27001 est aussi synonyme de fiabilité et de compétitivité pour Monaco, dont elle favorisera l'attractivité digitale.

Martin Péronnet, Directeur Général, a déclaré : « Cette certification est l'aboutissement d'une démarche de fond pour l'excellence de nos services d'hébergement à Monaco. La transformation digitale de la Principauté et le développement de son économie numérique peuvent aujourd'hui s'appuyer sur des infrastructures répondant aux plus hautes normes internationales de qualité. »

Depuis 2007, Monaco Telecom exploite ses 3 propres Data Centers alimentés en électricité verte, soit 2 000 m<sup>2</sup> pour héberger en Principauté les infrastructures informatiques et réseaux de ses clients, dans les meilleures conditions de sécurité, de confidentialité et de disponibilité.

De génération en génération, restons branchés

à partir de  
**25€\***  
/mois

\*informations et conditions auprès du Service Relations Clientèle ou sur [www.smeg.mc](http://www.smeg.mc)

**evzen** by **SMEG**  
Source d'énergies

PRENEZ LA ROUTE AVEC evZen{ITUDE}

SMEG, 130 ANS D'EXPERTISE

## Syndicat Monégasque des Entreprises de Négoce International



Administrateur et Vice-Présidente de Mercure International, et depuis septembre Présidente de l'Association des Femmes Chefs d'Entreprises de Monaco, Johanna Houdrouge a été élue nouvelle Présidente du SMENI (Syndicat Monégasque des Entreprises de Négoce International).

Ses objectifs sont tout d'abord d'augmenter le nombre de membres du Syndicat qui en compte actuellement près d'une vingtaine, mais aussi de développer les échanges entre les entreprises

adhérentes sur les conséquences de la crise économique provoquée par la crise sanitaire. Une caractéristique des entreprises de négoce international est qu'elles ne doivent pas s'adapter aux règles d'un seul pays, mais de celles de tous les pays où elles opèrent. La crise actuelle s'est traduite par une recrudescence des règles contraignantes fluctuantes, différentes selon les pays. Mieux communiquer entre elles sur ces problématiques aidera toutes les entreprises du Syndicat à mieux supporter cette période complexe et à mieux se développer.

## Chambre Monégasque du Shipping



Président Directeur Général du Groupe Scorpio, compagnie maritime qui emploie 8 500 personnes dans le monde, dont 90 à Monaco, Emanuele A. Lauro a été élu nouveau Président de la Chambre Monégasque du Shipping (CMS) le 23 novembre 2020. « Dans le contexte particulier dans lequel je prends la

présidence, mon but est d'abord d'œuvrer dans la continuité de ce qui a été accompli sous l'impulsion de mon prédécesseur Manfredi Lefebvre d'Ovidio. Son apport a été fondamental pour positionner la CMS, et je suis heureux et honoré de l'avoir aujourd'hui comme Vice-président, au sein d'un Bureau Syndical dynamique ».


Parmi ses initiatives, la CMS s'est notamment mobilisée aux côtés de la FEDEM en faveur de l'instauration d'un droit au compte, problématique qui pénalisait la filière maritime et nuisait à l'attractivité du pays. Cette mobilisation a porté ses fruits puisque la loi n°1.492 du 8 juillet 2020 l'instaurant a été publiée au Journal Officiel de Monaco du 17 juillet 2020, consacrant ainsi un nouveau droit très attendu des acteurs économiques.


Lorsque la situation sanitaire le permettra, la CMS souhaite par ailleurs faire avancer le projet « Cargo Ocean Life Survey-COLS », porté par l'association internationale Plankton Planet, qu'elle avait soutenu dans sa phase pilote. Objectif : utiliser les cargos sillonnant les océans pour réaliser un échantillonnage du plancton. « En rapprochant la science et le transport maritime, deux mondes qui se côtoient peu, ce projet pourrait apporter des réponses aux défis environnementaux auxquels notre industrie est sensible », assure le Président.

Baromètre de l'économie mondiale, le shipping reste pourtant méconnu du grand public. L'un des objectifs de la CMS sera donc aussi de faire évoluer l'image, souvent négative, du secteur. Et le Président de rappeler : « 80 à 90% des marchandises mondiales sont acheminées par voie maritime. L'économie s'arrête si le shipping s'arrête ». Le secteur est soumis à des règles internationales drastiques, à l'instar de la réglementation MARPOL mise en place par l'Organisation Maritime Internationale, entrée en vigueur le 1er janvier 2020, pour réduire les émissions d'oxyde de soufre dans les carburants des navires. Pour s'y conformer, les armateurs ont équipé leurs navires de dispositifs spécifiques de traitements de fumées, appelés « scrubbers » ou « épurateurs », nécessitant d'importants investissements, alors que l'impact sur le milieu marin des rejets des effluents des dispositifs d'épuration est déjà pointé du doigt.

Malgré l'exiguïté de son territoire, la Principauté est devenue une importante place pour l'industrie maritime, avec des compagnies internationales qui y

ont basées leurs activités. « 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 », conclut-il.





Le n°1 du recrutement  
à Monaco depuis 40 ans

---

NOTRE MISSION : VOUS ENTOURER  
DES MEILLEURS TALENTS

Tous secteurs  
Travail temporaire/CDD/CDI

**Rejoignez-nous !**

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

MI S.A.M. - 20, AVENUE DE FONTVIEILLE - 98000 MONACO  
Tél. : +377 92 05 28 11



## Chambre Patronale Monégasque des Centres d'Affaires



Gérante de deux business centers à Monaco, Odile Queré a été élue en juin dernier à la présidence de la Chambre Patronale Monégasque des Centres d'Affaires (CPMCA).

Pionnière sur ce marché depuis les années 1990, elle a suivi de près la mutation qui s'est progressivement opérée : « Les Autorités Monégasques n'étaient à l'époque pas favorables à des formules de bureaux partagés, mais souhaitaient uniquement des formules de bureaux à usage exclusif. Aujourd'hui la situation a beaucoup changé, et la Covid-19 ne fait qu'amplifier cette évolution », remarque-t-elle. Le secteur représente actuellement 11% du tissu économique et entrepreneurial de la Principauté.

Ses objectifs sont d'abord d'asseoir davantage l'image de la Chambre au travers d'une communication externe renforcée, notamment avec un site web et une nouvelle identité visuelle (logo). Autre projet : faire évoluer les formules des centres d'affaires pour qu'elles répondent toujours mieux aux besoins des différentes typologies d'entrepreneurs, et créer des commissions de travail qui permettront aux adhérents de réfléchir ensemble aux évolutions de la profession.

Et de conclure : « Nous nous adaptons aux besoins, aux évolutions, aux histoires particulières des entreprises monégasques, à chaque étape de leur existence. Nous sommes un apport de flexibilité ».



INTERNATIONAL  
UNIVERSITY  
OF MONACO

FROM MONACO  
TO YOUR GLOBAL CAREER

**MBA**  
*10-month program*

## COTISATIONS DE BASE AUX CAISSES MONÉGASQUES ET ORGANISMES SOCIAUX POUR LES EMPLOYEURS DE MONACO

**Données arrêtées au 15 janvier 2021**

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	14,75%		8 800 €
CAR	8,35%	6,85%	5 048 €
<b>Retraite Complémentaire AGIRC-ARRCO</b>			
Tranche 1	4,72%	3,15%	3 428 €
Tranche 2	12,95%	8,64%	3 428 à 27 424 €
<b>Cotisation CEG</b>			
Tranche 1	1,29%	0,86%	3 428 €
Tranche 2	1,62%	1,08%	3 428 à 27 424 €
Cotisation CET (pour salaires > 1 plafond SS)	0,21%	0,14%	27 424 €
Assurance chômage	4,05%	2,40%	13 712 €
APEC (pour cadres)	0,036%	0,024%	13 712 €
<b>Indice de Référence des Loyers du 4ème trimestre 2020 :</b>		<b>130,52</b>	
<b>Indice des Prix à la Consommation - décembre 2020 - série 001759970 :</b>		<b>104,96</b>	
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.			

### Monaco Business News

Trimestriel - Janvier 2021

**Directeur de la publication :** Philippe Ortelli  
**Rédaction :** Sophie Bonhomme - Carole Quazzolo  
 Philippe Gouillou - 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](http://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](http://www.monaco-communication.mc)



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

Dépôt légal : 1<sup>er</sup> trimestre 2021

**Commission Paritaire des Publications  
 et Agences de Presse (CPPAP) : n°0521 I 93995**

Photo de Couverture, p.2, p.5, p.15 :  
 Orchidée Phalaenopsis. Dellex. Wikimedia Commons. Licence : CC-BY





CAISSE D'ÉPARGNE  
CENTRE D'AFFAIRES  
MONACO

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

IN MONACO, A BUSINESS CENTRE, TWO TYPES OF EXPERTISE: CORPORATE & REAL ESTATE.



POLECOMPANY.COM

Villa l'Union, 27 boulevard des Moulins - 98000 MONACO - Tél. : +377 93 10 10 40\*

[cecaz-monaco.com](http://cecaz-monaco.com)\*\*



CAISSE D'ÉPARGNE  
CÔTE D'AZUR

\*Coût d'un appel selon votre fournisseur de téléphonie. \*\*Coût de connexion selon votre fournisseur d'accès Internet. \*Cost of a call depends on your telephone company. \*\*Connection cost depends on your Internet supplier.

Caisse d'Épargne et de Prévoyance Côte d'Azur, société anonyme coopérative à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance, régie par les articles L.512-85 et suivants du Code monétaire et financier - Capital social 515.033.520 euros - 455, promenade des Anglais, 06200 Nice - 384 402 871 RCS NICE. Crédit photos : iStock. Décembre 2020.

**Pour la santé de tous, ne jetez pas vos masques n'importe où. \***



\* Un masque usagé est un déchet à haut risque infectieux, jetez-le dans la poubelle grise.

**N°Vert 8000 20 40**

APPEL GRATUIT

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



SOCIÉTÉ MONÉGASQUE  
D'ASSAINISSEMENT



**Gouvernement Princier**  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO