

Monaco Business News

> NUMÉRO 74
TRIMESTRIEL - AVRIL 2021

ISSN 2519 - 7770

LE RÔLE DE L'ENTREPRISE

P.2

CAHIER JURIDIQUE P.12

LE POUVOIR DU CHEF D'ENTREPRISE
AU TRAVERS DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR
D'ENTREPRISE

31799 - 74 - F : 2.00 €



3 783179 902005

FEDEM
Fédération des Entreprises Monégasques

NOUS

GARANTISSONS
VOTRE SÉRÉNITÉ



www.jutheau-husson.com

JUTHEAU
HUSSON
CONSEIL ET COURTIER
EN ASSURANCES DEPUIS 1950

CONSEIL ET CRÉATION
DE
BRAND
LOVERS
www.brandlovers.com



© Julian Giurca / Caroli Media

Philippe Ortelli

SOMMAIRE

NUMÉRO 74 | TRIMESTRIEL - AVRIL 2021

DOSSIER

LE RÔLE DE L'ENTREPRISE p. 2 à 10

CAHIER JURIDIQUE

LE POUVOIR DU CHEF D'ENTREPRISE AU TRAVERS
DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR D'ENTREPRISE p. 12 à 19

INTERVIEWS

SOPHIE BREZZO PHILIPS ET ELODIE ZGRABICH (BG CONSEIL RH) :
LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DE LA CRISE p. 20 à 21

JEAN-MARC RIETSCH (PINEAPPLI) :
LE PREMIER BUREAU DU FUTUR p. 22

PHILIPPE GOUILLOU (NEUROMONACO) :
LE PSYCHOMARKETING p. 24

BASE ÉCO

PRÉFÉREZ-VOUS SOUTENIR L'OFFRE OU LA DEMANDE ? p. 26

LA FEDEM VOUS INFORME

DUDSM : RETOUR SUR LA 5ÈME PROMOTION DU DIPLÔME
D'UNIVERSITÉ DE DROIT SOCIAL MONÉGASQUE p. 28 à 31

INDICES SOCIAUX p. 32

“La confiance est comme l'air que nous respirons : lorsqu'elle est présente, personne ne s'en aperçoit vraiment ; lorsqu'elle est absente, tout le monde le remarque.”

Warren Buffet

Aujourd'hui, il apparaît que la confiance est au plus bas dans la population européenne, que ce soit envers les hommes politiques, les Gouvernements, et même les chefs d'entreprises (*)

Or la confiance est nécessaire pour tout échange, que ce soit dans le contexte du travail, dans un contrat de vente, ou même dans une relation amicale ou intime. C'est le développement de la confiance qui a permis l'extraordinaire essor de l'Europe ces derniers siècles, dont nous bénéficions tous.

Pour Monaco, les réseaux sociaux ont amplifié la parole d'une minorité qui propage des fake news afin de satisfaire son « quart d'heure de célébrité », comme disait Andy Warhol. Cela est vendre du court terme contre la perte de confiance à long-terme. Notre Pays ne peut pas fonctionner comme cela.

Retrouver la confiance ne nécessite pas des millions d'euros du budget de l'État, ni des entreprises privées. Cela nécessite seulement la volonté de restaurer des rapports humains de qualité, où l'on dit ce que l'on fait, et l'on fait ce que l'on dit, que ce soit avec nos clients ou nos salariés. Le dialogue se doit d'être sincère, en assumant même nos faiblesses ou nos émotions, et en les verbalisant. L'honnêteté est la pierre angulaire de la confiance, et c'est un bon investissement à long-terme, qui évite tension, dispute, et même procédures et condamnations.

Notre Pays a besoin de cohérence, de vérité, et d'une vision autour de notre Souverain. Nous en avons les moyens, il suffit de volonté pour investir sur le long-terme, dans une quête permanente de vérité, par une démarche basée sur la science et les faits, non sur l'intérêt personnel de certains pour se maintenir au pouvoir, ou pour en acquérir toujours plus. Monaco peut préserver et garantir un toit et de quoi manger à tous, besoins primaires précisés par Maslow dans sa fameuse pyramide. Au-delà, récompenser l'effort, la compétence et la vertu, et punir le vice, permettront de faire renaître la confiance, et c'est à ce prix que ces valeurs feront Monaco prospère demain.

Philippe Ortelli
Président

(*) : Néanmoins, les patrons de PME sont beaucoup mieux notés que ceux des multinationales, tant mieux pour Monaco...



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

LE RÔLE DE L'ENTREPRISE

Qu'est-ce qu'une entreprise ?

À quoi sert-elle ?

Quel est le rôle du chef d'entreprise dans sa création, son développement et sa pérennité ?

Ce Dossier, exceptionnellement introduit par la Base Éco éponyme, apporte des éléments de réponse.

Des interviews de dirigeants de différents horizons et secteurs rappellent la vocation économique fondamentale de l'entreprise, ainsi que la diversification de son rôle. Ils nous éclairent aussi sur le ou plutôt les métiers d'entrepreneur, sur ses risques, ses contraintes, mais aussi sur la fierté sans prix de réussir un projet d'entreprise, et d'être un acteur essentiel du processus économique, pour créer de la richesse, de l'emploi, de l'innovation, autant d'éléments qui façonnent le monde de demain.

BASE ÉCO 7

LE RÔLE DE L'ENTREPRISE



« Les partisans de l'égalité commencent toujours par établir des catégories, puis ils se mettent dans la première. »

Jacques Boucher de Perthes (1788-1868)

Vous avez réussi, et ça n'a pas été facile. Pour créer votre entreprise, vous aviez dû fortement vous endetter, et même si officiellement vous êtes sous forme de « Responsabilité limitée », c'est-à-dire sensément protégé, vous aviez dû mettre en gage tout ce que vous possédiez. Et tout de suite, avant même d'avoir fait la première vente, vous aviez été assommé par des charges sociales et fiscales délirantes, « *c'est pour que vous ayez moins à payer plus tard quand vous ferez du chiffre d'affaires* », vous avait-on expliqué. Pendant des années vous aviez mal dormi, réveillé chaque nuit par l'angoisse du lendemain, par la crainte de tout perdre, la peur de finir à la rue. Les vautours vous tournaient autour et vous les sentiez prêts à vous dépecer. Aux moments les plus difficiles, le vide s'était fait autour de vous et vous subissiez le mépris de ceux qui vous voyaient ruiné. Mais, heureusement, après toutes ces difficultés, vous avez réussi à vous construire une trésorerie suffisante, et maintenant, enfin, vous pouvez tranquillement lire votre journal en sirotant un café.

Celui d'aujourd'hui fait justement sa Une sur les entreprises : celles-ci ont un « *rôle social* » affirment de nombreux politiciens. Vous vous sentez flatté, c'est enfin la reconnaissance des efforts que vous avez fait et des risques que vous avez pris. Bien sûr que votre entreprise permet à de nombreuses personnes de bien vivre, et on pourrait même dire qu'elle a sauvé la vallée de l'exode rural. Ce n'était pas votre objectif au départ, en fait vous n'aviez jamais espéré arriver à un tel niveau, peut-être une autre entreprise aurait pu réussir à votre place, mais tel est bien le résultat, et il est positif. Vous êtes fier que votre entreprise continue de gagner de l'argent pour le bien de vos voisins et amis. Qu'on appelle cela « *rôle social* » vous paraît une jolie manière de le dire, c'est un terme que vous allez pouvoir répéter aux journalistes.

Mais, jour après jour, la presse continue d'insister sur ce côté social, et vous remarquez un glissement de sens bizarre. On est de moins en moins dans la *description* d'un état de fait, mais de plus en plus dans la *prescription*. Le Ministre de l'Économie va jusqu'à dire que votre but n'aurait pas dû être de gagner de l'argent, mais de remplir ce « *rôle social* » qui est de moins en moins défini. Et ça semble rentrer dans les mœurs : les mêmes qui vous méprisaient quand vous étiez pauvre reviennent maintenant vous harceler sur la « *solidarité* ». Vous décidez de creuser le sujet.

Au début vous ne comprenez vraiment pas ce que signifie « *justice sociale* » ou « *sociétale* » comme on l'écrit de plus en plus. Vous n'avez jamais forcé la moindre vente, si vos clients vous ont acheté vos produits, c'est parce qu'ils les préféraient au prix que vous demandiez, en d'autres termes qu'ils gagnaient à acheter vos produits. *Stricto sensu*, vous enrichissez autant les autres que vous-même. C'est parfois évident, comme pour ce client qui applique un coefficient multiplicateur de cinq à vos produits, mais même pour tous les autres, ils ne vous auraient pas acheté sinon. Et il en est de même du côté de vos salariés. Dès le début, vous aviez décidé de les payer plus que le prix moyen du marché, et cela vous a toujours été très utile :

travailler chez vous est très recherché, et vous ne rencontrez jamais de difficulté à recruter une compétence. Si tellement de personnes vous envoient à vous des candidatures spontanées, y compris celles travaillant chez vos concurrents, c'est bien que vous ne les forcez pas, non ? Où est l'injustice sociale dans tout ça ?

Mais non, le sujet occupe de plus en plus les journaux, le Ministre en a fait son grand sujet, il annonce que vous n'y couperez pas, alors même que vous êtes de plus en plus perplexe. A la limite vous pouvez imaginer que Google, Facebook, et Twitter ont un rôle social, quoi que cela veuille signifier, voire politique puisqu'ils censurent les opinions et les faits qui leur déplaisent, mais pour vous qui êtes dans l'industrie ? Votre produit remplit bien ce qui est attendu de lui, c'est tout ce qu'on lui demande, c'est pour cela qu'on vous paie, et c'est pour cela que vous payez vos employés.

Enfin vous comprenez. Vous voyez de plus en plus de dirigeants de grandes entreprises qui font du signalement de vertu en affirmant leur « *engagement pour un monde meilleur* », et qui promettent de donner une partie de leurs bénéfices non pas à d'autres entreprises ni à leurs employés, ni même à des œuvres sociales, mais à des associations bien notées par le Ministre. Ces associations mêmes qui communiquent à grands frais pour imposer un « *but social* » aux entreprises. La boucle est bouclée.

Pour la première fois, vous êtes saisi d'un grand découragement. Vous savez ce qui va se passer, vous savez comment les choses vont évoluer. Il y aura bien sûr de nouvelles taxes, et il vous sera en plus « *conseillé* » de soutenir financièrement une association ou une autre, bien choisie parmi celles qu'il faut. Il vous faudra en permanence communiquer sur les actions que vous mettez en place pour respecter les nouveaux diktats, en permanence signaler votre soumission aux nouveaux protégés du pouvoir. Mais même cela ne suffira pas, vous le savez. Un jour ou l'autre, des enquêteurs viendront vérifier que vous avez toujours embauché les « *bonnes* » personnes, que votre environnement de travail met bien en avant le respect des nouvelles règles, que des formations sont mises en place pour « *sensibiliser* » les employés, etc. Bien sûr vous aurez une amende, puis d'autres. Vous devrez probablement aller faire des aveux publics à la télévision.

Vous croyiez avoir réussi. Après tant d'efforts et de sacrifices, votre entreprise a une bonne réputation, est solide, et fait vivre de nombreuses familles. Après tant de mépris, vous pensiez pouvoir maintenant lever la tête et vivre une vie tranquille. Vous aviez rempli tous vos objectifs, et pour vous gagner de l'argent honnêtement, c'est-à-dire par échange libre avec les autres, était le plus important. Mais ce qui était le rôle de l'entreprise dans un monde libre ne l'est plus dans celui dictatorial qui vient.

Philippe Gouillou

INTERVIEWS DE CHEFS D'ENTREPRISES



© Philippe Fitte

Cédric Cavassino :

« nous sommes tous embarqués dans le même navire. »

Cédric Cavassino est Directeur Général de la SAM Azur Tech, qui emploie 180 personnes en Principauté.

MBN/ Quel est le rôle de l'entreprise ?

Cédric Cavassino : L'entreprise joue un rôle central, car elle permet de maintenir l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle en donnant un but à notre quotidien. Elle doit également répondre aux besoins et aux attentes des collaborateurs. Dans des métiers dévalorisés comme les nôtres, cela se traduit par exemple par leur contribution au bien-être des personnes chez qui ils interviennent. C'est là que la formation entre en ligne de compte pour permettre aux employés d'évoluer. En ce sens, l'entreprise doit être leur terrain de jeu pour améliorer leurs compétences et se sentir plus utiles.

MBN/ Qu'est-ce qui a changé au cours de cette dernière année ?

C.C. : Nous avons la chance d'avoir été peu impactés dans notre activité, le secteur du nettoyage étant un acteur important dans la lutte contre la Covid-19. Nous n'avons jamais été à l'arrêt, même lors des confinements, ce qui nous a permis de ne mettre aucun employé en CTTR. Le début de la crise sanitaire a toutefois été complexe, car il a fallu gérer les interventions sur site de nos agents de nettoyage en mettant à leur disposition les outils et équipements individuels nécessaires à leur protection, et en les soutenant. In fine, les rapports entre les employés et la direction s'en sont trouvés améliorés, avec une simplification du dialogue social dans l'entreprise, celui-ci étant davantage basé sur l'essentiel. Nous nous sommes également adaptés avec la mise en place du travail à distance pour nos équipes administratives.

MBN/ Quel est votre rôle spécifique en tant que chef d'entreprise ?

C.C. : Cette crise a contribué à faire prendre conscience aux employés que nous sommes tous embarqués dans le même navire et que la mission du chef d'entreprise en tant que capitaine est d'abord de maintenir le cap dans la tempête.

Il est également le socle sur lequel se construit l'identité de l'entreprise et le garant de ses valeurs. À tous les niveaux de l'organisation, les employés doivent être fiers des valeurs de l'entreprise, car

elles favorisent leur sentiment d'appartenance. Cette crise a aussi fait réapparaître une figure plus paternelle et rassurante du dirigeant, qui doit être capable de rassurer ses équipes sur la stratégie de l'entreprise à moyen-terme, ses ressources économiques et financières. Enfin, plus spécifiquement, mon rôle consiste également à démontrer aux employés, souvent en première ligne, l'importance de leurs métiers de l'ombre dans la lutte contre l'épidémie. J'ai d'ailleurs constaté que le regard que certains portent sur l'entreprise a positivement évolué.

MBN/ Selon vous, que peut faire Monaco pour aider les entreprises à mieux remplir leur rôle ?

C.C. : Je voudrais plutôt insister sur tout ce qui a été fait depuis le début de la crise, notamment au travers de l'initiative gouvernementale du Fonds bleu. La transformation numérique est essentielle, même dans nos activités. L'autre point positif concerne la qualité du dialogue avec les autorités, ainsi qu'avec les organisations socio-économiques qui, comme la FEDEM, portent notre voix avec efficacité.

En revanche, dans une perspective future, il serait opportun de faire évoluer certains textes de droit social très anciens, dont certaines dispositions sont devenues obsolètes : les entreprises monégasques sont majoritairement des TPE qui ont besoin de lois simples et faciles à appliquer au quotidien.

Avec le BTP qui résiste bien à la crise, nous sommes confiants dans les perspectives économiques de notre activité, même si nous restons prudents, des défaillances d'entreprises étant prévisibles et susceptibles de nous impacter. À terme, le Gouvernement pourra-t-il porter à bout de bras des pans entiers de l'économie ? Comment l'économie monégasque se réinventera-t-elle après la crise sanitaire ? De nombreuses incertitudes demeurent.

Enfin, si la plupart de nos salariés ne sont pas concernés par le travail à distance, il fait néanmoins partie des menaces qui pèsent sur notre activité. Si le travail à distance devenait la norme durablement, cela aurait des répercussions économiques importantes sur l'immobilier, le commerce et la restauration, ce qui impacterait notre secteur par effet domino.



Henri Fabre :

« *Le chef d'entreprise est le garant de l'équilibre au sein d'une équipe composée d'êtres humains dont la mise en commun des compétences va permettre de générer de l'activité.* »

Henri Fabre est Gérant des bureaux d'études Monaco Études Ingénierie et Betek Ingénierie.

MBN/ Quel est le rôle de l'entreprise ?

Henri Fabre : Une entreprise est une entité juridique permettant la mise en commun de compétences. En d'autres termes, en tant que personne morale, elle donne un cadre juridique permettant à des personnes physiques de collaborer dans un objectif commun. L'entreprise est soumise à de multiples obligations et contraintes. Bien évidemment, elle se doit d'être viable économiquement pour être pérenne.

Pour autant, au-delà de sa vocation économique, elle joue également un rôle sociétal important en apportant un cadre professionnel d'épanouissement à ses collaborateurs. Dans le secteur de l'ingénierie, l'entreprise se doit de se remettre en cause afin de continuer à attirer les talents nécessaires. Ainsi, agent économique, l'entreprise peut aussi se donner des rôles complémentaires en fonctions de ses besoins.

MBN/ Qu'est-ce qui a changé au cours de cette dernière année ?

H.F. : Au niveau fondamental, la crise liée à la COVID-19 n'a rien changé, ni pour l'entreprise, ni pour le chef d'entreprise. Bien sûr, elle a complexifié le travail et fragilisé les entreprises, mais il ne s'agit pas d'un changement dans son rôle. Les problèmes rencontrés se situent au niveau de la perte d'activité avec des conséquences importantes sur l'exploitation et sur les finances.

Elle a cependant provoqué une prise de conscience importante. Le premier confinement a mis en exergue à quel point le travail est absolument nécessaire pour l'équilibre psychologique : la rupture du lien social imposé par le confinement dans nos vies a été très négativement ressentie. À l'issue de ce premier confinement, nombreux sont les salariés qui nous ont fait part de leur souhait de ne plus être mis en travail à distance permanent, et je les comprends.

MBN/ Quel est votre rôle spécifique en tant que chef d'entreprise ?

H.F. : Le chef d'entreprise est le garant de l'équilibre au sein d'une équipe composée d'êtres humains dont la mise en commun des compétences va permettre de générer de l'activité. Son rôle est multiple. Il définit la stratégie de développement, les orientations commerciales, veille sur le plan de charge de ses collaborateurs. Il joue un rôle de « tampon », en protégeant les salariés de problèmes qui ne les concernent pas directement : par exemple, ce n'est pas à eux d'être préoccupés par les questions de trésorerie. Enfin, il n'est pas rare de voir son rôle déborder sur de l'assistance concernant des problématiques personnelles des collaborateurs.

MBN/ Selon vous, que peut faire Monaco pour aider les entreprises à mieux remplir leur rôle ?

H.F. : Je considère que, autant que faire se peut, les entreprises n'ont pas à coûter à l'État, mais au contraire à servir la collectivité. Aussi ce que j'attends est que l'État soit un facilitateur de l'activité, et de l'accès à cette activité, et qu'il laisse les entreprises s'organiser. Il existe des problèmes qui sont du ressort de l'État, mais cela ne doit pas être confondu avec de l'assistanat.

En cette période de crise, il y a une action sur laquelle l'État doit être vigilant : c'est accentuer la priorité nationale pour ses investissements. C'est à cette condition que les entreprises monégasques pourront au mieux traverser cette période troublée et servir notre pays.

Assurance et Banque

Protégez votre entreprise et vos données client

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

assurance citoyenne

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



Nicolas Matile-Narmino :

« Avec la crise sanitaire, les chefs d'entreprises n'ont jamais autant été en première ligne : c'est leurs décisions qui vont faire que l'entreprise existera encore demain ou disparaîtra. »

Nicolas Matile-Narmino est Gérant de Narmino Sorasio et Narmino Jardins Monaco.

MBN/ Quel est le rôle du chef d'entreprise ?

Nicolas Matile-Narmino : Qu'il reprenne comme moi le flambeau familial ou qu'il soit Directeur, je pense que son rôle est de faire progresser et perdurer une entreprise avant de la transmettre. Dans cet intervalle, pour qu'elle survive dans l'environnement qui est le sien, le chef d'entreprise doit gérer les hommes, outils et moyens nécessaires pour que l'entreprise atteigne ses objectifs.

L'entrepreneur de demain devra être de plus en plus réactif pour faire face à des situations de crise. L'entreprise devra cultiver la mobilité, notamment via le travail à distance, et la flexibilité, en s'adaptant à des jauges de clientèles plutôt que de se voir complètement privée d'activité.

L'Histoire a montré qu'après les guerres ou les épidémies, la vie finit toujours par reprendre ses droits, et les économies par rebondir, créant ainsi

de nouvelles opportunités. C'est aussi le rôle du chef d'entreprise de les saisir. Toute crise amène à un rééquilibrage qui permet de redistribuer les cartes et d'ouvrir de nouvelles perspectives. Il en ira probablement de même avec la crise actuelle. Certains chefs d'entreprises devront se réorienter, diversifier leurs activités, pour générer de nouvelles sources de revenus. Chacun à son niveau va devoir apprendre à travailler différemment, en se recentrant sur l'essentiel : la pérennité de l'outil économique.

MBN/ Qu'est-ce qui a changé au cours de cette dernière année ?

N.M-N. : Avant mars 2020, nous étions installés dans une certaine routine, avec des modèles économiques qui fonctionnaient sans que rien ne vienne les bouleverser drastiquement comme la Covid l'a fait avec du jour au lendemain des entreprises fermées et des salariés confinés chez eux. Avec la crise sanitaire, les chefs d'entreprises n'ont jamais autant été en première ligne : c'est leurs décisions qui vont faire que l'entreprise existera encore demain ou disparaîtra. La crise a accru leurs responsabilités. Au-delà des difficultés économiques liées à la perte du chiffre d'affaires, ils doivent sans cesse élaborer des stratégies pour garder le cap, sans avoir aucune visibilité pour se projeter dans l'avenir.

L'autre problématique majeure, c'est que le travail devient une valeur en perte. Le salarié qui est en CTTR depuis un an perçoit 80% de son salaire net en restant à la maison (voire 100% pour les bas salaires). À la perte du sens de l'effort, s'ajoute la déconnexion avec le monde du travail, avec toutes les conséquences psychosociales que cela peut avoir sur le salarié et sur l'entreprise. Cela augmente encore la pression sur les chefs d'entreprises de TPE, constituant la majorité du tissu économique monégasque, qui doivent prendre des décisions difficiles face à un risque sanitaire qu'ils ne maîtrisent pas, pour préserver la sécurité de leurs salariés et la survie de leur entreprise, pourvoyeuse d'emplois.

MBN/ Selon vous, que peut faire Monaco pour aider les entreprises à mieux remplir leur rôle ?

N.M-N. : La mise en place de mesures sanitaires à respecter est une très bonne initiative. Néanmoins, nous devons aussi veiller à continuer à gérer cette crise de façon rationnelle en n'imposant pas aux entreprises des contraintes supplémentaires et disproportionnées au nom d'une dictature des chiffres. La rationalité doit prévaloir pour ne pas sacrifier l'avenir des jeunes, qui ne trouveront pas de travail, et celui des entreprises, qui ne pourront plus fournir d'emplois si elles manquent d'activité.





*Le n°1 du recrutement
à Monaco depuis 40 ans*

NOTRE MISSION : VOUS ENTOURER
DES MEILLEURS TALENTS

Tous secteurs
Travail temporaire/CDD/CDI

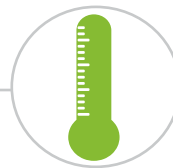
Rejoignez-nous !

www.mimonaco.mc

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



INFRASTRUCTURE GREEN IT



THALASSOTHERMIE POUR UNE DÉMARCHE DURABLE

DCmonaco
DATACENTER



EXTINCTION INCENDIE NON POLLUANTE



UNE ÉNERGIE GREEN



UN ENGAGEMENT LABELLISÉ



Email : info@telis.mc - Tel. (+377) 97 98 18 18

GROUPE telis - « Le George V » -

14 av. Grande Bretagne - 98000 MONACO



GROUPE telis



Hervé Ordioni :

« Dans le secteur privé, l'objectif est de créer de la valeur, pour les actionnaires, les salariés et les clients. »

Hervé Ordioni est Directeur Général de la Banque Edmond de Rothschild à Monaco.

MBN/ Quel est le rôle de l'entreprise ?

Hervé Ordioni : L'étymologie du mot « entreprise » est un dérivé de « entreprendre », au sens de « prendre entre ses mains », de créer. L'entreprise est aussi dénommée société, et qu'est-ce qu'une société si ce n'est un groupement d'individus et de moyens mus par un même objectif ?

Cela renvoie à la notion juridique d'affectio societatis : des personnes qui collaborent ensemble en apportant des moyens intellectuels et matériels pour atteindre le but recherché. C'est le rôle des actionnaires.

Dans le secteur privé, l'objectif est de créer de la valeur, pour les actionnaires, les salariés et les clients. Chaque partie doit s'y retrouver dans la relation triangulaire qui l'unit aux autres. Au-delà de son objectif économique, l'entreprise a donc également un rôle sociétal évident, avec l'intégration des jeunes dans le monde du travail, et une responsabilité liée à l'impact environnemental de son activité.

MBN/ Qu'est-ce qui a changé au cours de cette dernière année ?

H.O. : Après les industries nucléaire et pharmaceutique, la banque est la 3ème industrie la plus réglementée. Les banques ont l'obligation de préparer des Plans d'Urgence et de Poursuite de l'Activité pour faire face à des scénarios catastrophes. Moins de 15 jours après le début de la crise, nous étions ainsi en mesure d'offrir une qualité de service identique, dans un environnement de contrôle opérationnel similaire, alors même que nous n'avions jamais imaginé une situation de pandémie sanitaire !

Cette situation qui dure a changé la donne. Il a notamment fallu gérer la mise en œuvre du travail à distance, avec des méthodes de management à adapter aux confinements. Si le premier a révélé la difficulté de travailler avec les enfants à la maison, le second intervenu en France après l'été a mis en exergue des problématiques d'isolement social, de perte de références, et de détérioration de l'information, l'information informelle partagée dans un couloir ou à la machine café n'existant plus. Cela a nécessité de réfléchir à la façon de revenir ponctuellement au bureau pour renouer le lien social, ce qui était le souhait de la majorité des salariés.

Pour éviter tout risque de contamination des personnes qui devaient se rendre sur site, nous

avons demandé de ne pas prendre les transports en commun et avons mis à disposition des véhicules de location et des places de stationnement.

La crise nous a également fait réfléchir aux façons de sécuriser le lieu de travail. Des protocoles d'accueil des clients et d'hygiène renforcés, développés en collaboration avec les délégués du personnel, ont été mis en place pour protéger les collaborateurs.

MBN/ Dans ce cadre-là, quel est votre rôle ?

H.O. : Je dois m'assurer du maintien d'une qualité de service optimale pour les clients, dans un environnement de risque maîtrisé autant que faire se peut garantissant la protection des salariés. Le monde a changé, et nous devons nous y adapter. C'est le rôle du dirigeant de gérer ce nouvel environnement.

MBN/ Selon vous, que peut faire Monaco pour aider les entreprises à mieux remplir leur rôle ?

H.O. : Ce qui a été fait par les pouvoirs publics pour aider les entreprises monégasques à surmonter cette crise est déjà incroyable, notamment en termes de transformation digitale, avec par exemple le récent déploiement de la fibre optique et de la signature électronique. La Covid-19 a accéléré cette transformation.

À toute chose malheur est bon : cette crise oblige aussi les chefs d'entreprises à réfléchir à une façon différente de faire du business, à définir comme prioritaires des objectifs qui jusqu'ici ne l'étaient pas. Formant spontanément une unité nationale, le Gouvernement et le Conseil National ont œuvré dans un but commun de sauvegarde de l'économie et des emplois. Le déploiement du fonds de garantie monégasque pour les entreprises est également remarquable. Toute la difficulté est de distinguer les entreprises qui pourront redémarrer après la crise sanitaire de celles qui étaient déjà fragilisées auparavant et ne seront malheureusement pas en capacité de résister lorsqu'elles n'auront plus le soutien de l'État.

Les crises, quelles qu'elles soient, jouent donc un rôle darwinien, mais je suis profondément attristé par la détresse de certains commerçants ou de petites entreprises. Souhaitons que la vaccination de masse permette de revenir rapidement à plus de normalité.

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



2, rue de la Lùjèrneta - 98000 Monaco



BENEFICIEZ DU FONDS BLEU D'AIDE A LA TRANSITION NUMERIQUE



*Le numérique,
levier d'une nouvelle
croissance*

Noeva vous accompagne

- Réalisez gratuitement un cadrage de vos besoins.
- Profitez de notre expérience pour monter votre dossier Fonds Bleu.
- Développez la maturité numérique de votre entreprise.

www.noeva.com/fonds-bleu

Le Fonds Bleu est un fonds de soutien mis en place par le gouvernement. Il prend en charge jusqu'à 70% de votre projet de transformation numérique. Noeva est partenaire officiel de ce programme.

Noeva Monaco - 7 rue Gabian - Gildo Pastor Center - Monaco - www.noeva.com



Angelo Pallanca :

« Le rôle de l'entreprise est de créer de la valeur, pas seulement pour elle-même, mais aussi pour l'ensemble de la communauté »

Angelo Pallanca est Gérant de la SARL K-RMA Tech en Principauté.

MBN/ Quel est le rôle de l'entreprise ?

Angelo Pallanca : Le rôle de l'entreprise est de créer de la valeur, pas seulement pour elle-même, mais aussi pour l'ensemble de la communauté, c'est-à-dire d'augmenter la valeur du système en étant elle-même un élément du système.

Par exemple, dans notre activité d'exploitation de technologies innovantes pour le tourisme et la culture, nous avons développé des projets de co-mécénat pour permettre à toutes les écoles de pouvoir visiter à distance des musées. Nous proposons des robots de télé-présence qui permettent la réalité virtuelle mais dans la réalité : chacun voit ce que le robot voit. L'idée est vraiment que la création de valeur soit bénéfique à tous, que tout le monde y gagne.

MBN/ Qu'est-ce qui a changé au cours de cette dernière année ?

A.P. : Le plus grand impact de la crise de la Covid-19 et des mesures qui l'ont accompagnées a probablement été la transformation de la manière de faire business quand on n'a plus de contacts en présentiel. Cette crise nous a montré combien le business est basé sur l'empathie, sur le non verbal, sur toutes ces choses qui nous semblaient naturelles mais qu'on ne peut pas retrouver en visioconférence. Bien sûr, ce changement a parfois permis d'augmenter l'efficacité, les affaires peuvent se régler plus rapidement. Mais ce manque de la chimie des relations en présentiel aura des conséquences, notamment

pour déterminer quelles seront les entreprises qui survivront à la crise.

MBN/ Quel est votre rôle spécifique en tant que chef d'entreprise ?

A.P. : On trouve ici aussi un autre changement provoqué par la crise : dans ce moment spécifique, au-delà des activités usuelles de gestion, il y a une énorme composante de motivation qui n'était pas aussi importante auparavant. Je consacre plus de temps à travailler sur la perception et le moral de l'équipe, à promouvoir combien on croit dans notre business. La crise a rendu encore plus important d'être la référence pour que personne ne perde espoir, que tous soient toujours motivés à aller de l'avant.

MBN/ Selon vous, que peut faire Monaco pour aider les entreprises à mieux remplir leur rôle ?

A.P. : Il faut d'abord souligner que la Principauté a remarquablement bien agi pour répondre à cette crise, au travers notamment de l'aide efficace apportée aux entreprises confrontées aux conditions restrictives. Plus généralement, Monaco a aussi entamé une démarche de simplification des procédures administratives qui est très positive et qu'il faut poursuivre. Aider les entreprises financièrement est certes important, mais il est encore plus important de créer les conditions pour qu'elles développent leur activité, et pour cela il faut simplifier les démarches et les rendre accessibles en ligne.

Ces interviews de chefs d'entreprises montrent bien la diversité des rôles attendus des entreprises. Si tous s'accordent sur son importance sociétale, chacun y apporte sa vision particulière. Or une telle richesse n'est possible que parce que le rôle fondamental de l'entreprise est uniquement économique (elle est une personne morale permettant de garantir les droits de propriété de personnes physiques coopérant dans un but économique). La surcharger de rôles supplémentaires, sociaux ou autres, comme certains le demandent, ne ferait que la mettre en danger, c'est-à-dire aurait des effets destructeurs exactement opposés aux objectifs officiellement recherchés. Protéger l'entreprise en tant qu'agent économique est une nécessité.



PLAN DE RELANCE ECONOMIQUE

Mesures à destination
des Monégasques
et des résidents

JE SOUHAITE ÊTRE ACCOMPAGNÉ DANS LA TRANSITION NUMERIQUE DE MON ENTREPRISE

Bénéficiez d'un cofinancement jusqu'à 70% du budget présenté pour accompagner l'évolution de votre entreprise vers le numérique.

Vous souhaitez améliorer votre expérience client et vos ventes, lancer un nouveau modèle économique qui s'appuie sur le numérique ?

Évaluez votre maturité sur la plateforme **eme.gouv.mc** et déposez votre demande sur le téléservice dédié : **teleservice.gouv.mc/fonds-bleu**



+ D'INFORMATIONS ?

Welcome Office : 98 98 96 55

ou fondsbleu@gouv.mc



Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR D'ENTREPRISE

Préambule :

→ Introduction :

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

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

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

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

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

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

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

→ Textes de référence :

Les dispositions relatives au règlement intérieur sont contenues dans :

- la loi n°711 du 18 décembre 1961, modifiée, sur le règlement intérieur des entreprises ;
- l'arrêté ministériel n°62-228 du 30 juillet 1962 établissant le mode de présentation et d'affichage du règlement intérieur des entreprises ;
- l'ordonnance n°2.862 du 09 juillet 1962 portant application des dispositions de l'article 7 de la loi n°711 citée plus haut.

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

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

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

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

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

Cette loi n°711 qui a été adoptée en séance du Conseil National le 11 décembre 1961 sera promulguée le 13 décembre 1961 à l'audience du Tribunal de Première Instance et le Gouvernement Princier, en la Personne du Prince Rainier III, entérinera l'adoption de cette loi le 18 décembre 1961.

L'article 12 de cette loi a été modifiée le 04 janvier 1978 par la loi n° 1005 ;

CHAPITRE I : Les caractéristiques du règlement intérieur

→ Définition :

. Conformément à l'article 1^{er} de la loi n°711 du 18 décembre 1961 :

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

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

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

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

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

• Le principe :

- La faculté

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

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

L'article 1^{er} reconnaît explicitement à l'employeur, le pouvoir d'établir un règlement intérieur, sous la seule réserve de se conformer à la loi.

- L'obligation

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

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

• Les exclusions :

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

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

CHAPITRE II : Elaboration du règlement intérieur

A) Rédaction du règlement intérieur :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Conformément au 1^{er} alinéa de l'article 3 de la loi n°711 : «Le règlement projeté doit être communiqué pour approbation en double exemplaire, accompagné du procès-verbal visé à l'article précédent, à l'Inspecteur du Travail. Celui-ci en délivre immédiatement récépissé et, dans les deux mois, notifie sa décision. Le défaut de notification dans ce délai vaut approbation du projet de règlement.»

• Forme et délai

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

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

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

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

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

• Rôle de l'Inspection du Travail

Les pouvoirs de l'Inspection du Travail sont importants.

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

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

En dehors du rejet en bloc qu'elle notifie pour violation de la loi ou inobservation des formalités requises par elle, et qui contraint l'employeur à reprendre toute la procédure depuis le début, l'Inspection du Travail peut exiger, dans un délai qu'elle détermine, le retrait ou la modification de certaines dispositions

du règlement intérieur qui seraient contraires à la loi, aux stipulations des conventions collectives ou aux usages régissant la profession et demander que soit présenté un projet amendé.

L'Inspection du Travail peut aussi accepter en l'état le règlement intérieur et ne faire aucune remarque, ce qui est extrêmement rare.

• **Recours hiérarchique**

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

D) Dépôt – publicité du règlement intérieur :

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

- d'une part, conformément à l'article 4 de la loi n°711, dans les huit jours qui suivent l'approbation dudit règlement intérieur, de le déposer en double exemplaire au secrétariat du Tribunal du Travail ;
- d'autre part, de l'afficher dans les locaux conformément aux dispositions de l'arrêté ministériel n°62-228 du 03 juillet 1962.

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

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

E) Entrée en vigueur du règlement intérieur :

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

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

F) Modification du règlement intérieur

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

G) Notes de services

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

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

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

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

CHAPITRE III : Le contenu du règlement intérieur

Conformément à l'article 1er de la loi n°711 l'employeur détermine, par un règlement intérieur, les conditions de travail, ainsi que les mesures d'ordre et de discipline applicables à son personnel.

Par ailleurs, l'arrêté ministériel n°62-228 du 03 juillet 1962 établit le mode de présentation du règlement intérieur des entreprises. L'article 1er de cet arrêté prévoit que : «Les dispositions qui peuvent être insérées dans un règlement intérieur d'entreprise doivent être présentées dans l'ordre ci-après :

- Objet ou champ d'application du règlement intérieur ;
- Classement dans les catégories professionnelles et rémunération des salariés ;
- Règles d'organisation du travail ;
- Prescription d'hygiène et de sécurité des travailleurs ;
- Ordre et discipline ;
- Sanctions disciplinaires ;
- Mesures sociales ;
- Conditions de résiliation des contrats de travail ;
- Mode de présentation des requêtes et réclamations ;
- Communications à faire au personnel : notes de services ;
- Publicité du règlement intérieur.»

A) Objet ou champ d'application :

L'objet du règlement intérieur est celui défini par la loi n° 711. Il est rappelé que le règlement intérieur est établi en application de la loi n° 711 du 18 décembre 1961 et de l'arrêté ministériel n° 62-228 du 03 juillet 1962 établissant le mode de présentation et d'affichage du règlement intérieur des entreprises.

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

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

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

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

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

- Le classement

Il n'est généralement pas nécessaire de traiter de cette question qui est traitée par l'article 11-1 de la loi 739, au sein du règlement intérieur, les conventions collectives de rattachement le précisant déjà.

Toutefois, les employeurs pourraient vouloir aménager la grille de classification contenue dans ladite convention et le préciser au sein du règlement intérieur. L'aménagement de la grille ne peut se faire alors que dans un sens ascendant.

Enfin, dans le cas où l'établissement n'est rattaché à aucune convention collective et donc, ne dispose pas de grille de classification opposable, l'employeur peut décider de créer une grille de classification interne sous le contrôle de l'Inspecteur du Travail.

- La rémunération

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

Toutefois, il faut se limiter dans cette rubrique à rédiger des règles générales, les notes de services pouvant être plus explicatives, ainsi que les contrats de travail qui régissent les relations individuelles.

Par contre, il est possible, dans cette rubrique, de préciser les règles relatives aux « pourboires » pour les entreprises qui peuvent ou doivent appliquer ce type de rémunération.

Certaines précisions peuvent être également apportées dans cette rubrique sur les conditions de remboursement de frais professionnels, sur les avances et les acomptes.

C) Règles d'organisation du travail :

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

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

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

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

Concernant les règles générales en matière d'hygiène et de sécurité on peut se référer à [l'ordonnance n° 3.706 du 5 juillet 1948](#), fixant les conditions d'hygiène et de sécurité du travail ainsi que certains Arrêtés ministériels, dont celui du 14 décembre 1948, pris pour son application.

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

Il est difficile de reprendre dans le Règlement intérieur toutes les dispositions prévues par la législation. Il est toutefois prudent de rappeler les mesures de protection individuelles qui sont rendues obligatoires par la réglementation, comme par exemple le port du casque dans certaines conditions de travail, le port de lunettes de protection etc., car le non-respect de ces règles expose l'employeur à une répression pénale si sa négligence est cause d'accident ou de maladie professionnelle.

Au titre de l'hygiène, le règlement intérieur pourra, par exemple, spécifier toutes les dispositions concernant la prise des repas et des boissons au travail. Il pourra ainsi interdire plus particulièrement, la prise des repas dans les locaux affectés au travail, [conformément à l'arrêté ministériel n°61.027 du 1^{er} février 1961](#) qui prévoit : qu'il est interdit de laisser les ouvriers et employés prendre leur repas dans les locaux affectés au travail et qui précise que, dans les établissements où le nombre des ouvriers et employés désirant prendre habituellement leur repas sur le lieu de travail est au moins égal à 25, l'employeur sera tenu, après avis des délégués du personnel, de mettre un réfectoire à la disposition du personnel, et dans les établissements où le nombre de travailleurs désirant prendre habituellement leur repas sur le lieu de travail est inférieur à 25, l'autorisation de prendre les repas dans

les locaux affectés au travail pourra être accordée, après enquête par l'inspecteur du Travail lorsque le chef d'établissement justifiera que les opérations effectuées ne comportent pas l'emploi de substances toxiques...

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

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

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

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

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

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

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

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

- *« Les aromatisants utilisés dans les boissons doivent tirer moins d'un degré d'alcool »*

- Le règlement intérieur qui fixe les mesures d'application dans l'entreprise de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité « limitera les quantités de vin, de bière, de cidre, de poiré, d'hydromel non additionnés d'alcool qui pourront être introduites et déterminera les heures et conditions auxquelles la consommation en sera autorisée. »

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

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

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

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

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

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

De même, dans cette rubrique des dispositions pourront figurer concernant l'interdiction de fumer dans les locaux de l'entreprise, en application de [la loi n°1.346 du 09 mai 2008](#) relative à la protection contre le tabagisme, sachant que nul ne peut fumer dans les lieux clos et couverts affectés à un usage collectif ou qui constitue un lieu de travail...

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

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

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

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

Concernant les mesures générales de sécurité :

Dans cette rubrique le règlement intérieur peut prévoir un certain nombre de mesures générales visant à prévenir les accidents ainsi que les maladies professionnelles, de même que des dispositions encadrant l'usage, le fonctionnement et la disposition au sein de l'entreprise des machines ou outils.

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

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

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

E) Ordre et discipline :

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

Cette rubrique peut comporter toutes les dispositions de base et sans lesquelles l'entreprise ne pourrait fonctionner normalement (outre le

respect des horaires de travail, la justification des absences, qui peuvent être aussi traitées dans le chapitre relatif aux règles d'organisation du travail, des dispositions peuvent être prévues concernant l'obéissance aux ordres hiérarchiques dans l'exécution des tâches confiées).

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

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

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

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

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

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

Au même titre, [le Tribunal du Travail, le 29 novembre 2007, dans une instance opposant L.S. c/ W.T.T.](#), avait jugé que : «*en application des dispositions des articles 22 de la Constitution de la Principauté de Monaco et 8 de la Convention Européenne des Droits de l'Homme et des Libertés fondamentales, rendue*

exécutoire en Principauté par l'ordonnance souveraine n°408 du 15 février 2006, le salarié a droit, même au temps et au lieu du travail, au respect de sa vie privée, laquelle implique en particulier le secret des correspondances. Il est constant par ailleurs que les messages transmis par voie informatique à destination d'une ou plusieurs personnes physiques ou morales déterminées et individualisées ont la qualification de correspondances. L'employeur ne peut donc, sans violer la liberté fondamentale que constitue le secret des correspondances, prendre connaissance des messages à caractère personnel émis par sa salariée ou reçus par celle-ci grâce à un outil informatique mis à sa disposition pour son travail. A défaut pour la salariée d'avoir classé ses messages dans un fichier ou sous-dossier personnel, d'avoir indiqué dans l'objet de ses correspondances qu'il s'agissait de messages personnels, ou à tout le moins d'y avoir fait figurer une quelconque mention relative à leur caractère privé, la société W.T.T. en prenant connaissance des courriers émis ou reçus par la salariée constituant la pièce n°1..., qu'elle pouvait légitimement considérer comme professionnels n'a pas violé le secret des correspondances.»

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

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

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

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

À ce titre, il y a lieu de rappeler que le Tribunal de Première Instance le 03 juillet 2008, dans une affaire opposant M.D. c/ SAM R.R. et M.C.C., a jugé qu'un salarié qui avait transmis par courriel à des tiers un rapport qu'il a lui-même qualifié de «confidentiel» relatif à la situation de la société et comprenant un plan de redressement... ne saurait valablement s'exonérer de son obligation de discrétion en arguant de ce que les tiers concernés n'étaient pas des concurrents, dès lors que le simple fait de divulguer à des tiers, qu'ils soient concurrents ou non, des informations confidentielles sur la société est constitutif de la violation litigieuse, en ce que les destinataires sont amenés à connaître des éléments d'ordre confidentiel tels que des renseignements sur les difficultés de l'entreprise, ses méthodes et son organisation, son orientation stratégique comme dans le cas d'espèce qui n'ont pas à être connus du grand public ; le Tribunal explique aussi que l'obligation de discrétion s'applique aussi bien à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'entreprise. Attendu que dès lors, l'employeur, qui pouvait légitimement attendre de son Directeur Général une attitude plus conforme à ses obligations et à ses responsabilités avait un juste motif pour le licencier.

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

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

A ce titre, il faut rappeler le jugement du Tribunal du Travail, du 07 mars 1974, F. c/ SAM S., où le Tribunal a jugé que lorsque le délégué est appelé à exercer ses activités à l'extérieur de l'entreprise, l'employeur, qui ne peut exercer un contrôle préalable de droit de sortie est fondé à exercer ce contrôle a posteriori et n'est tenu à régler les heures d'absence que si celles-ci ont été effectivement consacrées à l'exercice du mandat de délégué.

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

Par ailleurs, et plus récemment, le Tribunal du Travail dans une audience du 29 juin 2017, opposant I.R. c/ A.S., a jugé qu'une salariée avait commis une faute disciplinaire en quittant son poste de travail, étant la seule diététicienne en poste le jour des faits, en n'informant pas l'employeur de son départ de l'entreprise, laissant ainsi son poste de travail, et notamment la caisse, sans surveillance même s'il apparaît en l'espèce que c'était dans le cadre de l'utilisation des heures de délégation (appel à l'Inspection du Travail qui rentre dans la mission d'un délégué du personnel). Aussi, le tribunal qui a jugé que l'utilisation du crédit d'heures était réputé conforme à son objet n'en a pas moins jugé qu'il appartenait au salarié d'informer l'employeur de son départ de l'entreprise dans un tel cadre.

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

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

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

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

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

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

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

À ce titre, il faut savoir que le Tribunal du Travail dans une affaire J.D.G. c/ SAM W.G., le 19 février 2004, a jugé que : «*Si l'employeur a certes le droit de contrôler et de surveiller l'activité de ses salariés, pendant le temps du travail, ce dernier ne peut toutefois mettre en œuvre les moyens de surveillance, non préalablement portés à la connaissance desdits salariés et se constituer ainsi des moyens de preuves illicites. Nul ne pouvant en effet apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives des restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché, la surveillance des salariés, si elle n'est certes pas interdite par principe, doit néanmoins se combiner avec le respect de la liberté individuelle et de la liberté de l'employé.*»

Concernant la surveillance du personnel par le biais de la vidéo, la Commission de Contrôle des Informations Nominatives, se basant sur les principes directeur adoptés par le Comité Européen de Coopération Juridique du Conseil de l'Europe, a rendu [une délibération n° 2010-13 le 03 mai 2010](#) portant recommandations sur les dispositifs de vidéosurveillance mis en œuvre par les personnes physiques ou morales de droit privé, de laquelle, il résulte que :

« *Compte tenu du caractère intrusif des dispositifs de vidéosurveillance traitant des informations nominatives et des informations qui peuvent être associées, la mise en œuvre de tels dispositifs n'est admissible que dans le cadre des fonctionnalités suivantes :*

- assurer la sécurité des personnes ;
- assurer la sécurité des biens ;
- permettre le contrôle d'accès ;
- permettre la constitution de preuve en cas d'infraction.

En outre, que le dispositif de vidéosurveillance ne doit pas :

- permettre de contrôler le travail ou le temps de travail d'un salarié ;
- conduire à un contrôle permanent et inopportun des personnes concernées. »

La commission rappelle que l'existence d'un système de vidéosurveillance doit être portée à la connaissance des personnes concernées, conformément à l'article 13 de la loi 1165, modifiée. Elle demande que l'information relative à l'exploitation d'un système de vidéosurveillance soit dispensée, dans tous les cas, par le biais d'un panneau d'affichage mentionnant l'existence de ce dispositif, cet affichage devant garantir une information visible, lisible, claire et permanente de la personne concernée.

Sur ce point, il est utile de se référer au [jugement du Tribunal du Travail du 08/10/2020, Sieur D.M et SARL B](#) qui a reconnu que « *l'employeur ne peut placer tout ou partie de son personnel sous surveillance constante, générale avec des caméras filmant des salariés jour et nuit sur le poste de travail, ni opérer une surveillance systématique et permanente.* »

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

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

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

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

À ce titre, il y a lieu de rappeler [un jugement du Tribunal du Travail du 08 juin 2006, M.B. c/ Société B](#). En l'espèce, l'employeur reproche au salarié cadre de banque d'avoir enfreint à plusieurs reprises les directives déontologiques du règlement intérieur et du code de bonne conduite de la société, en acceptant de se faire porter légataire de plusieurs clientes par voie de testament et en acceptant indirectement le bénéfice de la succession d'une cliente par l'encaissement des loyers d'un appartement dont il était légataire.

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

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

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

F) Sanction disciplinaire :

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

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

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

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

Il sera précisé dans ladite rubrique que :

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

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

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

Par contre, on ne peut pas sanctionner deux fois la même faute. [Le Tribunal du Travail dans une affaire Mme B c/ SAM IOM, le 26 septembre 2019](#) reconnaît que le licenciement d'une salariée est dépourvu de motif valable, car l'employeur avait déjà épuisé son pouvoir disciplinaire en ayant déjà adressé un avertissement pour certains des faits reprochés à la salariée. Le Tribunal ayant estimé qu'il ne pouvait prononcer ultérieurement un licenciement pour les autres faits connus avant la date de notification de la première sanction.

Il est à souligner que les dispositions en vigueur limitent le recours aux régimes d'amendes (articles 6 et 7 de la loi n°711 et Ordonnance n°2.862 du 9 juillet 1962 portant application de l'article 7 de la loi n°711). Ainsi aucun régime d'amendes ne peut être institué ou maintenu que sous les réserves et les conditions suivantes :

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

- Les amendes perçues doivent être inscrites sur un registre spécial, constamment tenu à la disposition de l'inspecteur du Travail, avec indication du motif, de montant et de l'affectation.

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

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

La loi monégasque n'a pas introduit de prescription spéciale au sujet du délai pour prononcer une sanction, contrairement à ce que l'on trouve dans le code du travail français. Toutefois, le délai pour sanctionner doit être raisonnable. Un délai trop long peut retirer à la faute grave son caractère de gravité. Par exemple, dans sa décision du 29 septembre 2006, le Tribunal du Travail, dans une affaire opposant MGA à SAM M constate que l'employeur n'a eu aucun entretien avec l'employée après la découverte d'une faute grave et qu'elle l'a laissée encore pendant 3 semaines. Le Tribunal du Travail précise donc : « *en ne sanctionnant pas immédiatement la faute commise, l'employeur reconnaît implicitement qu'il l'a considérée comme insuffisamment grave.* »

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

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

Par ailleurs, il faut noter que les dispositions du règlement intérieur d'une entreprise ne lient pas le juge, s'agissant de la qualification de la faute, comme en a jugé le Tribunal du Travail, le 19 septembre 2019 dans une affaire opposant M. N.Z. à la SAM MCGHF. Le salarié a été licencié pour faute grave au motif d'un vol que l'employeur lui reproche du fait qu'il a sorti des marchandises sans avoir demandé un bon de sortie prévu comme étant obligatoire dans le règlement intérieur de l'entreprise. Le juge considère que le salarié a omis de demander un bon de sortie, mais estime que cette omission ne constitue pas une quelconque faute, car l'employeur n'a subi aucun préjudice financier (les marchandises en question n'étaient plus réutilisables) et le salarié n'a pas apporté de trouble au bon fonctionnement ou à la réputation de l'entreprise.

G) Mesures sociales :

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

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

À Monaco, il n'existe pas, comme en France, l'obligation de faire bénéficier tous ses salariés qui ne disposent pas déjà d'une couverture complémentaire, quelle

que soit leur ancienneté dans l'entreprise, d'un régime de remboursement complémentaire de frais de santé (avec participation financière de l'employeur d'au moins 50%, le reste étant à la charge du salarié).

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

H) Conditions de résiliation des contrats de travail :

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

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

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

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

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

I) Mode de présentation des requêtes et réclamations :

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

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

J) Communication à faire au personnel : notes de services :

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

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

K) Publicité du règlement intérieur :

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

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

BG Conseil RH Monaco :

« On observe chez certaines personnes trop longtemps isolées une perte de motivation, de confiance en soi, voire l'apparition d'états dépressifs. Il est donc temps de retrouver un équilibre. »



Sophie Brezzo Phillips, Consultante et Coach d'entreprise, et Elodie Zgrablich, Consultante RH, analysent les conséquences de la crise sanitaire.

Covid-19 : un an après, bilan et pistes de réflexion

Chaque fois que l'humanité a traversé une crise, son organisation, ses outils, sa manière de penser, se sont transformés. Une fois de plus, en mars 2020, il a donc fallu s'adapter, et par conséquent, faire évoluer l'archétype du travail : digitaliser les process, les systèmes de communication, repenser le rapport au manager, à l'équipe, et développer une plus grande autonomie.

Cette mise à distance radicale et foudroyante, a suscité pour tous des joies et des peines. L'être humain, par nature, tente pourtant de s'adapter pour assurer sa survie. Est-il pour autant imaginable de considérer que le « monde d'après » sera celui du travail à distance, de la dématérialisation des tâches et du 100% digital ?

Les effets positifs de la crise à prendre en compte

Le confinement de mars 2020 a marqué une pause dans nos vies à cent à l'heure. Nous nous sommes recentrés, nous avons pris soin de nous et de nos familles. Une parenthèse qui a fait du bien !

Le chômage partiel a été bien accueilli et apprécié pour certains. Le travail à distance a également permis un gain de temps et de confort : passage de la chambre au bureau, versus le stress lié aux bouchons interminables ou l'effet sardine dans une boîte de conserve pour les usagers du train !

Pendant cette période, certains collaborateurs sont également montés en compétence, en autonomie, et ont créé un rapport de confiance avec les managers, qui ont pu vérifier l'efficacité et la continuité de la qualité du travail. Une belle avancée ! Cependant, la crise sanitaire a aussi entraîné et/ou renforcé des souffrances chez bons nombres de salariés.

Quelles sont ces souffrances liées à la crise ?

Les plus touchés sont les collaborateurs en CTR total ou en travail à distance à 100%, qui, progressivement, sont victimes d'isolement, de désengagement, ou du délitement du lien social au sein de l'entreprise. L'ampleur de la problématique est proportionnelle à la durée de cette coupure de travail : un an que le lien est rompu ! On observe chez certaines personnes trop longtemps isolées une perte de motivation, de confiance en soi, voire l'apparition d'états dépressifs. Il est donc temps de retrouver un équilibre.

Organiser un retour des salariés en CTR

Il est fondamental de réfléchir à des solutions alternatives pour retrouver un équilibre car le maintien d'une activité professionnelle, même réduite, est un facteur clé de protection contre les effets d'un stress prolongé engendré par l'isolement.

Le travail structure la journée, impose un rythme, des règles et des échéances à respecter. Bien plus important encore, il est vecteur de lien social, essentiel pour l'équilibre de chacun, notamment pour son ouverture sur le monde extérieur.

Pour certains, un an de CTR peut être perçu comme un signe annonciateur d'une restructuration et/ou de plan social. Et si cette crainte se confirmait, ayant été isolés pendant une année, privés de mesurer leur valeur ajoutée dans l'entreprise, ces salariés seraient-ils capables psychologiquement de rebondir pour trouver un autre emploi ? Seraient-ils suffisamment confiants et robustes pour se vendre en entretien de recrutement et décrocher un job ?

À MONACO

ASSUREZ VOUS PREMIUM

NOUS AVONS LA SOLUTION QU'IL VOUS FAUT !

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

MARCHETTI
Agence Immobilière depuis 1897

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

Sur le terrain, on constate que les risques psychosociaux (RPS) qui découlent du contexte sanitaire ne semblent pas avoir été pris en compte par toutes les entreprises et leurs managers. Certes, en début de crise, l'entreprise a dû se mobiliser sur les mesures d'urgence de maintien de l'activité. Mais les managers, difficilement aptes (parce que sans expérience antérieure) à piloter des équipes à distance, ont eu du mal à repérer les signes de RPS chez les collaborateurs par manque de formation et de sensibilisation. La plupart se sont déconnectés des collaborateurs en CTR...

Ce manque de prévention des RPS pourrait avoir des dommages collatéraux considérables : rupture de confiance des salariés, épuisement des managers et des RH, et désengagement, qui impacteraient fortement la performance de l'entreprise.

Les clés pour agir

Il est important de prendre conscience qu'il faut accompagner TOUS les salariés ! Sans oublier les managers et les RH qui sont depuis un an en première ligne !

Consultants et formateurs de terrain, nous vous recommandons :

- D'encadrer le travail à distance et de le limiter à 50% maximum du temps de travail hebdomadaire : avoir les salariés au bureau permet de maintenir le lien social, d'éviter qu'ils se déconnectent de l'équipe, qu'ils se sentent isolés.

- De maintenir une communication régulière et transparente pour ne pas rompre le lien avec ses collaborateurs. Communiquer sur les objectifs du moment et la vision, même incertaine, permet de conserver l'engagement des équipes et stimule la considération de chacun.

- D'établir des pratiques managériales de proximité régulières malgré la distance pour renforcer le lien collaborateur/manager et favoriser la cohésion d'équipe. Des réunions d'équipes et des points individuels sont des outils simples et efficaces pour détecter les RPS liés à l'isolement, la surcharge ou la sous-charge...

- De mettre en place une cellule psychologique à disposition des collaborateurs et managers ayant pour vocation d'échanger de manière anonyme avec un psychologue du travail sur les problématiques rencontrées ou les émotions négatives.

- De mettre en place un baromètre social pour prendre le pouls de vos équipes, sonder les collaborateurs sur leur niveau d'engagement, renforcer les bonnes pratiques et corriger les dysfonctionnements.

- De travailler sur un dispositif d'accueil pour les collaborateurs en situation de retour au travail après un an d'absence pour revoir les fondamentaux, les remobiliser et être à leur écoute.

Il faut montrer qu'il y a un capitaine à la barre ! Cela ne pourra que renforcer l'engagement de tous. Les entreprises qui sortiront gagnantes de cette guerre sanitaire seront celles qui sauront remobiliser, redéployer et remotiver leurs talents.

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



smt

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

Jean-Marc Rietsch :

« Pineappli est le premier bureau du futur. »



Jean-Marc Rietsch, Gérant de Fisam, présente la première plateforme multi-services de la dématérialisation, pour aider les entreprises à réussir leur transformation numérique.

MBN/ Pouvez-vous expliquer la genèse de Pineappli ?

Jean-Marc Rietsch : Comme beaucoup d'innovations, Pineappli est née pour répondre à un besoin, à une frustration. Courant 2010, alors que le Cloud commençait à se développer, de nombreux experts en sécurité s'interrogeaient sur la possibilité de l'utiliser pour archiver des données de manière sécurisée, et sont arrivés à la conclusion qu'en l'état il ne le permettait pas, parce qu'il ne garantissait pas la confidentialité. La majorité des experts ont alors oublié l'option Cloud, mais j'ai continué à m'y intéresser. J'ai ainsi trouvé une solution, que j'ai brevetée en 2016, qui répond parfaitement au besoin d'archivage et apporte aussi de nombreuses autres fonctionnalités. Une fois le brevet international déposé, j'ai d'abord pensé à le vendre à d'autres sociétés, mais c'est mon fils qui m'a convaincu de le développer nous-même. Nous avons alors fait mûrir le projet, en lui rajoutant notamment les possibilités de signature probante et de transferts sécurisés, et avons ainsi été admis à intégrer MonacoTech en août 2020. Et maintenant nous sommes même certifiés ISO 27001.

MBN/ En quoi consiste votre produit ?

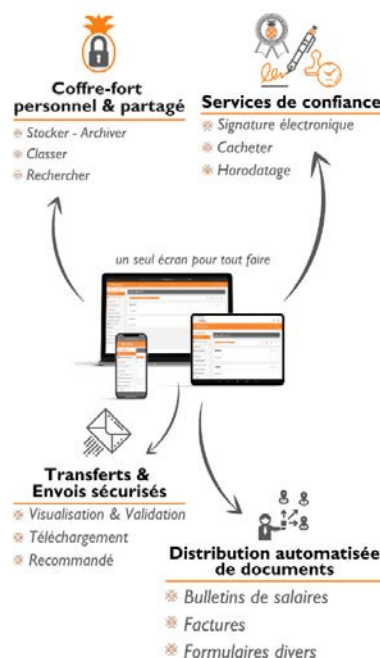
J-M.R. : Pineappli est le premier bureau numérique du futur. En effet, sur un seul et même écran, vous accédez à tous les services de la démat' dont vous pouvez avoir besoin. Vous pouvez ainsi conserver, archiver, classer, rechercher, partager, signer, cacheter, horodater, transférer un document, depuis votre PC, tablette ou smartphone. C'est un concept unique et original. Actuellement pour mettre en place de telles fonctionnalités, vous devez faire appel à plusieurs prestataires, ce qui complexifie la solution et engendre des coûts supplémentaires. Résultat : les sociétés, souvent perdues, ne font rien.

Notre mission est de faire de la transformation numérique des entreprises un jeu d'enfant ! Pineappli est très simple à installer, en mode Cloud ou on premise, et à utiliser grâce à son caractère particulièrement intuitif. Il faut aussi préciser que Pineappli garantit une totale conformité légale et réglementaire. De par sa nature et son prix attractif, Pineappli s'adresse à toutes les entreprises, de toutes tailles et secteurs.

MBN/ Où en êtes-vous de la commercialisation ?

J-M.R. : Nous avons déjà des clients pour des besoins variés, mais n'avons pas encore fini d'explorer toutes les possibilités offertes par Pineappli. Par exemple, Pineappli est utilisé par Ekinsport, qui personnalise les maillots pour les sportifs, afin d'accélérer et de sécuriser la signature des Bons à Tirer. L'idée est même que les plus gros clients puissent ouvrir leur propre compte : dès lors, il n'y aura même plus besoin d'échange d'emails, tout se fera de manière entièrement confidentielle et sécurisée. Comme l'utilisation est très simple, nous avons aussi des clients en B2C, direct consommateur. La société monégasque Carlo prépare ainsi avec Pineappli la possibilité pour les commerçants d'adresser leurs factures dans un coffre propre à chacun de leur client.

Le bureau numérique du futur



Les grandes entreprises peuvent choisir la sécurité maximale en hébergeant elles-mêmes le système Pineappli. De même, nous avons comme projet de créer des coffres numériques sécurisés pour les citoyens. Nos clients viendront également avec des applications auxquelles nous n'avions pas pensé : en apportant les bases solides, Pineappli permet en effet de construire des environnements sécurisés qui répondent à un très grand nombre de besoins.

MBN/ Que représente Pineappli aujourd'hui ?

J-M.R. : En termes économiques, Pineappli est aujourd'hui un produit de la société monégasque Fisam, qui rassemble 7 personnes, dont autant de techniciens que de non-techniciens, et est intégrée au sein de MonacoTech, ce qui nous aide beaucoup. En termes techniques, Pineappli est une solution solide répondant à un besoin grandissant : celui de la sécurité des données. Et en termes commerciaux, Pineappli est un produit prometteur qui a déjà commencé à rencontrer son marché !

Si le numérique bouscule déjà notre quotidien, Pineappli représente une solution innovante qui révolutionne le monde numérique en le rendant plus accessible et en offrant aux entreprises toute sa force et sa performance en matière de traitements intégrés.



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
www.monacodigital.mc



monacodigital



Psychomarketing : la dimension humaine du marketing



Philippe Guillou nous explique pourquoi il cherche à mieux faire connaître l'utilisation en marketing des découvertes en psychologie au travers de ses articles et de ses formations.

MBN/ Dans plusieurs Billets Éco, vous avez insisté sur l'importance de la dimension psychologique du marketing. Pouvez-vous préciser à quoi vous faites référence ?

Philippe Guillou : En résumé, les entreprises n'exploitent pas suffisamment les découvertes récentes en psychologie et neurosciences, alors même que celles-ci non seulement remettent souvent en cause des croyances profondes, mais aussi apportent de nouveaux outils particulièrement efficaces. Les dernières décennies ont permis des découvertes extraordinaires sur le fonctionnement de notre cerveau, et sur ce qui provoque, ou pas, nos décisions, au point que certains vont jusqu'à dire que nous ne sommes plus dans l'ère de l'exploration spatiale, mais bien dans celle de l'exploration du cerveau. Ne pas tenir compte de ces avancées pour en profiter est selon moi un gâchis pénalisant pour les entreprises.

MBN/ Le terme à la mode ces dernières années était « neuromarketing » alors que vous parlez de « psychomarketing », quelle est la différence ?

P.G. : *Stricto sensu*, le neuromarketing désigne l'utilisation des techniques d'imagerie neuronale pour détecter précisément les préférences des clients, et comment les influencer. Il a été très à la mode il y a une dizaine d'années, avec de nombreux mythes à son sujet, une émission TV à grande audience en avait même fait une présentation à charge totalement caricaturale, et en conséquence il est interdit en France. Psychomarketing est un terme beaucoup plus large, qui inclut toute la dimension psychologique du marketing, y compris bien sûr l'application des neurosciences.

MBN/ Quelles sont les avancées des recherches qui vous paraissent les plus importantes ?

P.G. : Nous avons connu plusieurs révolutions ces dernières décennies. Tout d'abord, l'inscription de la psychologie dans la biologie évolutionniste, qui avait été prédite par Charles Darwin mi XIXe, s'est concrétisée fin des années 1980s avec la naissance de la Psychologie Évolutionniste, qui est maintenant le cadre général des recherches. C'est une théorie très puissante, qui aide à mieux comprendre les découvertes et permet de faire des prédictions, et qui offre en plus des applications en marketing et en management. Toujours au niveau biologique, deux découvertes sont venues transformer notre vision de nous-même. La première a été celle de l'influence de l'épigénétique, fin des années 2000s : nos gènes ne sont pas transmis seuls mais avec une mémoire du présent, ce qui signifie que le comportement de nos ancêtres récents a un effet direct sur qui nous sommes. L'autre, qui date des débuts 2010s, est celle de l'influence des microbiotes : si l'expression à la mode de « deuxième cerveau » est trop exagérée, il apparait bien que nous sommes influencés par les gènes des organismes que nous portons, pour leur bénéfice à eux qui n'est pas toujours le nôtre. Par exemple,

j'ai proposé (2020, doi : [1010.31234/osf.io/k7u8w](https://doi.org/10.31234/osf.io/k7u8w)) que le but principal des rapports sexuels n'est pas de transmettre nos gènes, mais ceux des microbiotes, et qu'ils nous manipulent dans ce but.

MBN/ Pouvez-vous en donner des exemples d'application en marketing ?

P.G. : Il y en a énormément, aussi je n'en citerai que trois. Tout d'abord, il existe un point commun fondamental entre la religion et le commérage qui sert de base au marketing de très nombreux médias, et on peut brillamment l'utiliser dans les autres secteurs : c'est l'« *information stratégique* », qui active des zones profondes du cerveau. Ensuite, notre cerveau est tellement surchargé d'informations qu'il va se raccrocher à certains stimuli qui suffiront à provoquer des réactions automatiques. C'est ce qu'on appelle des « *déclencheurs* », on commence à les découvrir, et on sait même déjà comment augmenter leur efficacité. Le « *Bouton Achat du cerveau* » est en grande partie un mythe, mais on s'en rapproche. Enfin, un autre mythe a connu son heure de gloire : celui de l'influence subliminale. Dans les faits il est très rare qu'un stimulus inconscient ait plus d'effet qu'un conscient. Mais il existe plein de stimuli non cachés qui vont vous influencer sans que vous vous en aperceviez : on parle dans ce cas d'« *amorçage* » (anglais : « *priming* ») et c'est extrêmement puissant.

MBN/ Les méthodes que vous préconisez ne posent-elles pas des problèmes éthiques ?

P.G. : Comme je l'avais expliqué lors d'une conférence pour la Chambre Monégasque de la Communication, l'éthique n'est probablement pas ce que l'on croit généralement : il vaut mieux la considérer comme une règle, plus ou moins arbitraire, qui aide à choisir son camp lors d'un conflit, plutôt que comme la mise en pratique d'un idéal abstrait. Dans tous les cas, l'éthique ne se situe pas au niveau de l'outil mais de l'utilisation qui en est faite. Tout ou presque a déjà servi d'arme par destination, doit-on condamner les marteaux parce qu'ils ont été utilisés lors d'agressions récentes ? Aussi, selon moi, l'éthique doit être étudiée au niveau de la vente en elle-même : y-a-t-il eu tromperie sur la marchandise ? Le client a-t-il été forcé d'acheter ? Est-il satisfait de son achat ? Si vous parvenez à ce que vos clients soient plus heureux d'avoir acheté votre produit, alors vous n'avez rien à vous reprocher éthiquement, au contraire.

Plus généralement, le Psychomarketing souffre d'une double-image trop extrémiste. Beaucoup le négligent trop, en oubliant que toute notre vie est, par définition, psychologique, et donc celles de leurs clients aussi, tandis que d'autres au contraire lui attribuent des pouvoirs magiques qui transformeraient instantanément les clients en pantins manipulés. La réalité est bien sûr plus riche : la dimension psychologique est tellement importante qu'on ne peut plus se permettre de la mettre de côté, mais l'exploiter est complexe et nécessite beaucoup de compétences.

**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**



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 48 | 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.

*De génération
en génération,
restons branchés*

à partir de
19€*
/mois

*informations et conditions
auprès du Service Relations Clientèle
ou sur www.smeg.mc

**PRENEZ LA ROUTE
AVEC evzen{ITUDE}**

**SMEG, 130 ANS
D'EXPERTISE**



BASE ÉCO 8

PRÉFÉREZ-VOUS SOUTENIR L'OFFRE OU LA DEMANDE ?



Photo : Bruno Marques Designer. Libre de Droit

— **Monsieur Keynes, voulez-vous que je vous coupe votre pizza en quatre ou huit parts ?**
 — **Quatre, je n'ai pas très faim aujourd'hui.**

Ca y est, vous êtes arrivé tout en haut, vous êtes le chef du pays et allez enfin pouvoir vous attaquer à ce qui vous a motivé toutes ces dernières années : remonter l'économie. Comment pouvez-vous faire ? Énormément d'économistes vous ont donné plein d'idées, mais elles sont contradictoires, et vous voulez repartir des bases, aussi vous vous replongez dans vos cours d'étudiant.

Vous y retrouvez qu'un gouvernement tenant à soutenir ou relancer l'économie de son pays n'a que deux choix possibles : soit une Politique de l'Offre, soit une Politique de la Demande. La première vise à aider les entreprises, notamment par la baisse des taxes et impôts et par la simplification administrative, en se basant sur ce qu'avait déjà remarqué Jean-Baptiste Say (France : 1767-1832) : «*L'offre crée la demande*». La seconde cherche à augmenter la demande, en finançant notamment des travaux publics par les taxes et impôts, et s'appuie sur ce qu'on appelle le «*coefficient multiplicateur keynésien*». Quelle orientation choisir ?

En regardant la presse des dernières décennies, vous vous apercevez vite que les camps sont très antinomiques : chacun accuse l'autre d'être discrédité, tout juste arrivez-vous à comprendre que si sur le long terme la politique de l'offre réussit mieux à enrichir les pays, il lui est reproché d'accroître les inégalités et d'être plus volatile, et qu'en conséquence l'histoire montre un basculement permanent d'une approche à l'autre.

Vous creusez un peu et remarquez que la théorie la plus célèbre, et la plus influente, du XX^e siècle a été le Keynésianisme, de John Maynard Keynes, (UK : 1883-1946), qui est clairement du côté de la demande. En fait elle guide encore, peu ou prou, les politiques économiques de nombreux pays occidentaux. Et elle a plusieurs arguments pour elle.

Tout d'abord Keynes avait montré l'importance de son fameux coefficient multiplicateur : si l'État injecte de l'argent dans l'économie, celui-ci tournera et au final aura créé plus de valeur que le montant initialement investi, la seule condition est que les acteurs économiques n'épargnent pas trop cet apport. Et les effets sont impressionnants : si 80 % de l'argent circule, alors le coefficient multiplicateur est de 5, c'est-à-dire que 1 000 € investis rapportent 5 000 € ! Mieux : vous pouvez utiliser les impôts pour contrôler la gestion des entreprises en décidant de ce qui est, ou pas, déductible. Cela vous semble logique : si les bénéfices sont taxés à 50 % et que certaines dépenses sont intégralement déductibles des impôts, alors celles-ci sont payées à moitié par ces derniers. Augmenter les impôts sur les bénéfices tout en créant des possibilités de déduction va donc inciter les entreprises à dépenser, c'est-à-dire à faire vivre l'économie.

Mais voilà, vous creusez encore un peu et les faits apparaissent moins brillants que la théorie. Vous remarquez que nombreux économistes considèrent maintenant que la théorie de Keynes n'était applicable qu'à une situation très particulière (la crise de 1929) et ne l'est plus du tout. Il n'y a plus aucun accord sur la valeur du coefficient multiplicateur, celui-ci pouvant même être fréquemment inférieur à 1, c'est-à-dire à effet négatif sur l'économie. Vous remarquez aussi que c'est cette volonté de relancer la consommation qui a justifié après la première crise du pétrole (1973) l'utilisation dans plusieurs pays européens de l'immigration massive pour créer de la demande (logements, etc.) laquelle est financée par les taxes et impôts, ce qui n'était que de la subvention déguisée à certains secteurs aux dépens d'autres. Vous remarquez enfin que le développement de l'État Providence n'a réussi qu'à créer un système résilient qui appauvrit une grande partie de la population, un véritable Marché de la pauvreté. Et puis une question vous taraude : si le coefficient multiplicateur est supérieur à 1, pourquoi les États ne parviennent-ils pas à rembourser leurs dettes ? Ça ne colle pas.

Devez-vous donc envisager une politique de l'offre ? Celle-ci semble beaucoup plus logique : vous aidez les entreprises à se développer, à elles de trouver des marchés, si elles n'y parviennent pas d'autres le feront à leur place, vous vous en lavez les mains.

Mais voilà, comment aider les entreprises ? Vous ne voyez que deux orientations possibles : soit vous les subventionnez ou financez la baisse de leurs impôts par une augmentation de la dette, ce qui pourrait être vu comme une autre forme de Keynésianisme avec tous ses effets négatifs, soit vous financez la baisse d'impôts par une réduction du train de vie de l'État. Cette dernière option avait très bien marché en Nouvelle Zélande où, après un court temps d'adaptation, l'économie s'était très fortement redressée, au bénéfice de toute la population.

Rien n'est parfait cependant. Le premier problème est qu'une telle politique risque d'augmenter les inégalités, ce qui fera hurler certains très vocaux qui les considèrent plus importantes que l'enrichissement général de la population. Et surtout, réduire l'importance de l'État n'est pas seulement réduire votre pouvoir, c'est aussi ouvrir la porte aux reproches de «*n'avoir rien fait*», vous risquez de perdre votre place, voire d'être critiqué pendant des générations, c'est arrivé à d'autres avant vous.

Alors, pour à la fois remonter l'économie et laisser une bonne image de votre action, que devez-vous faire ?

Philippe Gouillou

Références : • Le vrai marché de la pauvreté. Gouillou, Philippe. *Evoweb*. Dimanche 14 février 2016
 • Croveto, T. (2020). Existe-t-il une limite à la création monétaire ? *La Principauté*, (199 - Novembre), 9.

SPÉCIALISÉ DANS LA GESTION DES CONTRATS FRAIS DE SANTÉ,
PRÉVOYANCE, ACCIDENTS DU TRAVAIL/MALADIES PROFESSIONNELLES

CCSP, TOUJOURS **INNOVER** POUR MIEUX VOUS **SERVIR**



- Des outils de gestion **digitalisés**
- La déclaration **en ligne** des sinistres **Accidents du Travail et Maladies Professionnelles**
- La déclaration de la **masse salariale annuelle brute en ligne pour le calcul de la prime Accidents du Travail**
- L'accès à sa carte d'assuré social où que vous soyez
- L'**application CCSP+** qui vous permet entre autres d'adresser vos factures par simple photo

CCSP - 12 Quai Antoine 1er - 98000 Monaco
+377 93 30 46 30 | contact@ccsp.mc



INTERNATIONAL
UNIVERSITY
OF MONACO

FROM MONACO
TO YOUR GLOBAL CAREER

MBA
10-month program

Cinquième Promotion du Diplôme d'Université de l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque



Préambule de Sophie Bonhomme, Directrice Juridique et Administratif de la FEDEM, qui a participé à la création et au développement de ce diplôme, depuis l'origine du projet en 2001 jusqu'à sa concrétisation, et est chargée d'une partie de son enseignement.

La crise sanitaire et les mesures de confinement ont amené l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque, en accord avec la Faculté de Montpellier, à prendre des dispositions exceptionnelles dès le 16 mars 2020, afin de maintenir le lien avec les étudiants du Diplôme d'Université du Droit Social Monégasque et d'assurer le maintien de la formation à distance.

N'étant pas autorisés à dispenser des cours en présentiel, nous avons assuré une continuité pédagogique grâce à la diffusion des enregistrements sonores et des supports écrits des cours et permis à chaque étudiant de questionner par mail les intervenants.

Les examens ont eu lieu en présentiel les 29 juin et 6 juillet, après accord de la Faculté de Montpellier et en respectant un protocole sanitaire strict ; la situation d'épidémie imposant une vigilance toute particulière : respect des gestes barrières, port d'un masque, mise à disposition de gel hydroalcoolique à l'entrée et à la sortie de la salle d'examen et lors des déplacements durant l'épreuve et enfin respect des distanciations sociales mises en place (par une reconfiguration des tables).

Une étudiante enceinte a obtenu l'autorisation de la Faculté de Montpellier de passer un examen oral par vidéoconférence.

Les dates d'examens ont été reculées de trois semaines par rapport à l'année précédente, afin de laisser à chaque étudiant un peu plus de temps pour réviser les cours dispensés en présentiel ou à distance.

Les épreuves écrites ont été allégées. En lieu et place d'un cas pratique et d'une dissertation, une seule épreuve écrite de trois heures a eu lieu, comportant plusieurs questions sur différents thèmes abordés essentiellement en présentiel à l'exception d'une seule question facultative permettant à chaque étudiant de gagner deux points supplémentaires.

Un grand oral a été organisé ensuite le 6 juillet ; les étudiants étant en majorité interrogés sur les sujets enseignés en présentiel.

Sur quinze étudiants, huit ont été admis lors de la première session, dont six avec Mention Bien, un avec Mention Assez Bien. Sur les sept candidats ayant échoué à la première session, qui ont repassé les épreuves orales, le 14 septembre (après plus de deux mois de révisions supplémentaires), trois ont eu leur examen avec Mention Bien.

Nous félicitons tous les étudiants qui ont dû faire preuve d'une grande adaptation et d'un grand courage pour mener de front, dans un contexte difficile, et dans un espace qui n'était pas toujours adapté (pour certains), leur travail (à distance ou non), leur vie de famille et leurs révisions.

Nous leur souhaitons bonne chance et nous leur laissons le soin, maintenant, de faire connaître, comprendre, appliquer, voire apprécier, dans les entreprises, le droit du travail monégasque, qui s'est construit avec l'histoire de Monaco et qui est vraiment original !

Nous remercions grandement, tous les intervenants qui ont poursuivi avec nous cette mission d'enseignement et qui ont su démontrer le caractère utile et passionnant de ce droit.

La crise sanitaire a consolidé nos liens et conforté nos espérances. Nous sommes ravis de poursuivre la route avec eux, cette année encore avec la sixième promotion.

Quelques témoignages d'intervenants

Quelques intervenants et acteurs du Diplôme d'Université apportent leur témoignage pour faire un bilan, et expliquer leur approche et leur contribution.



Didier Linotte, Président, Tribunal Suprême : « Ce diplôme a une importance particulière du fait que le droit social monégasque, développé et équilibré, est un élément important de l'attractivité du pays, notamment par le dynamisme de son marché du travail. J'y apporte la vue globale du Tribunal Suprême, qui a pour rôle de contrôler la constitutionnalité de la loi, et est aussi la juridiction en premier et dernier ressort du droit du travail et droit social applicables aux fonctionnaires et aux agents publics. Le Tribunal Suprême intervient donc globalement sur l'ensemble du droit du travail quand cela lui est demandé, et crée une vraie jurisprudence en matière de droit social monégasque. »



Michel Soriano, Juge de Paix, Palais de Justice de Monaco : « Le droit du travail monégasque comporte des particularités que le justiciable français (et parfois même monégasque) appréhende difficilement. Il s'agit en outre d'un droit non codifié laissant au juge la possibilité de faire évoluer ce droit. Le diplôme mis en place permet à ce titre d'acquiescer des réflexes et de se distancer, pour les français travaillant en Principauté, des principes du droit social français. La formation ainsi mise en place balaie toutes les facettes du droit du travail monégasque afin que les étudiants puissent, par la suite, mettre en pratique les connaissances acquises, et ce, d'autant plus que beaucoup d'entre eux sont déjà dans la vie active. »



Frédéric Pardo, Chef du Service des Affaires Législatives, Direction des Affaires Juridiques, Gouvernement Princier : « (Mon approche) Elle me paraît pouvoir être résumée à une ambition : celle de faire comprendre aux étudiants que, loin de n'être qu'une accumulation de matières éparses, le Droit social monégasque est une architecture cohérente. Un édifice certes complexe et toujours en construction, mais avec ses fondations, ses pierres de touche, ses pierres d'angles... et, toujours, le Droit comme pierre d'assise. »



Pascale Pallanca, Directeur du Travail, Direction du travail : « Très heureuse de participer à cette formation qui dispense un enseignement complet en raison des thèmes abordés et des multiples intervenants, issus du secteur public comme du secteur privé, y prenant part. De surcroît, pour les collaborateurs de la Direction du Travail qui interviennent, c'est un moment apprécié d'échange et de partage avec les étudiants. »

© Direction de la Communication / Manuel Vitali

© Direction de la communication / Michael Alessi



Magali Imperti, Directeur Adjoint du Travail, Direction du Travail : « Le D.U. de droit social monégasque est une grande chance pour les étudiants dont la plupart sont des juristes ou des professionnels des ressources humaines. Les enseignements dispensés leur permettent d'avoir une vision élargie du droit social monégasque nécessaire pour mener à bien leurs missions au quotidien. Je suis très heureuse de pouvoir intervenir dans cette formation. Je dirais que mon approche est pragmatique. Les échanges avec les étudiants leur permettent de mieux comprendre nos spécificités et nos procédures notamment en matière de recrutement. »



Delphine Lanzara, Chef de section au Département des Affaires Sociales et de la Santé : « Le Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque (DU DSM) est une double opportunité. D'une part, de découvrir le droit social monégasque, sa philosophie et ses règles spécifiques qui le rendent très différent du droit français. D'autre part, de découvrir ce droit auprès de ceux qui sont chargés de l'élaborer ou de le mettre en œuvre (légistes, magistrats, avocats, inspecteurs du travail, etc.) et qui en connaissent donc tous les secrets et toutes les perspectives d'évolution. »



Bertrand Crovetto, Directeur Adjoint, Caisses Sociales de Monaco : « Le format de l'enseignement consistant à faire rencontrer des professionnels aux élèves est très pertinent car il permet aux étudiants de se confronter à la pratique au travers d'échanges qui éclairent la mise en application des principes théoriques qu'ils apprennent par ailleurs. En retour, cet échange est très fructueux pour nous également puisqu'il nous permet notamment d'avoir une meilleure idée de la perception des Caisses Sociales Monégasques par les professionnels de la place dont est issue la majorité des participants. Enfin, il permet aux élèves de connaître certaines spécificités et différences significatives du système de sécurité sociale monégasque par rapport au système français. Au global, la diversité des enseignements et la qualité des intervenants de ce diplôme nous ont convaincus au point que nous y avons inscrit cette année un Contrôleur des Caisses Sociales nouvellement promu, pour parfaire sa formation. »

© Direction de la Communication



Sophie Vincent, Directeur, Institut Monégasque de la Statistique et des Études Économiques : « Mon intervention dans le cadre du D.U. consiste à présenter la Principauté, et notamment l'emploi, sous un angle chiffré, afin que les étudiants aient connaissance, et prennent conscience, des ordres de grandeur de la Principauté, et de ses nombreuses spécificités, dont certaines se retrouvent dans les chiffres. Cette intervention contribue à véhiculer une culture statistique en Principauté, et je remercie l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque de me donner cette opportunité. »



Sophie Marquet, Avocat Associé, CMS Pasquier Ciulla Marquet & Pastor : « L'œuvre de la FEDEM en créant et faisant vivre le DU DSM au travers de l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque va dans le sens de la reconnaissance des expertises et spécificités monégasques en matière sociale. Cette initiative ne peut

qu'être saluée et encouragée, dans la mesure où cela participe à la qualité du traitement des questions sociales en Principauté, par tous les acteurs intéressés, et à ce titre favorise la compétitivité des entreprises et la qualité de l'emploi monégasque. Expertise locale et dialogue entre les partenaires me semblent en effet particulièrement essentiels au maintien de l'attractivité de Monaco aux côtés des pays voisins. »



Nathalie Tanzi, Managing Partner, Tempest Legal Services Monaco SARL : « L'un des aspects primordiaux de cette formation est sa dimension professionnelle, car elle s'adresse majoritairement à des actifs déjà insérés dans le tissu économique de la Principauté auxquels elle donne les clés d'une approche pratique et actualisée du droit social monégasque. Cet enseignement participe ainsi à l'équilibre des relations professionnelles entre employeurs et employés, et en ce sens contribue à l'attractivité de Monaco. L'autre point intéressant est la grande qualité des échanges qu'il génère entre les intervenants et avec les étudiants. La transversalité de ce diplôme, couvrant l'ensemble du droit social monégasque, est aussi un atout : elle permet aux étudiants d'acquérir une vue d'ensemble sur les textes fondamentaux qui régissent les rapports de travail à Monaco et les aide à mieux les mettre en pratique. Cet enseignement est un microcosme de la société monégasque, le reflet de ses évolutions et de ses spécificités. »

Société Monégasque
SMCT
S A M
de Chaudronnerie Tuyauterie

- Assainissement eaux potables et usées
- Systèmes de pompage
- Toutes réalisations hydrauliques
- Structures métalliques - acier, inox, alu

31 Avenue Princesse Grace
Estoril A - 98000 Monaco

contact@smct.mc +377 99 90 78 84

Quelques témoignages d'étudiants

Des étudiants ont aussi apporté leurs témoignages sur les apports de cette formation. L'occasion de vivre de l'intérieur cette 5ème promotion.



© Gordon S. Blair

Philippe Barcellona, Généraliste RH - Barclays Bank : « Ce cursus permet de prendre conscience de l'importance de désamorcer les conflits qui pourraient subvenir dans l'entreprise du fait d'une mauvaise connaissance, interprétation ou application des textes de loi. Le contexte légal du marché du travail monégasque

offre à mon sens le bon équilibre entre environnement pro business et protection des salariés. Sa perception est pourtant trop souvent négative, alors que les salariés monégasques bénéficient pourtant de nombreux avantages par rapport à leurs homologues français. Cette formation complète parfaitement l'expérience pratique dont je disposais et me permet d'aborder tous les aspects de mes fonctions de manière plus efficace. C'est un must pour quiconque souhaite travailler en RH à Monaco. »



Tiffany Barré, Assistante Responsable Ressources Humaines : « Si mes études ne m'ont pas spécialement enseigné le droit social, j'ai rapidement évolué au sein de la Direction des Ressources Humaines du Monte-Carlo Bay Hotel & Resort, filiale du groupe SBM. Aussi, mon expérience est essentiellement issue du terrain, donc plus

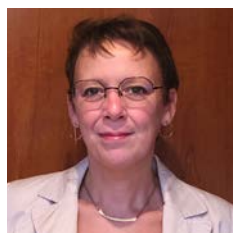
pratique que théorique. Cette formation m'a apporté la méthodologie qui me faisait défaut. Au quotidien, je suis maintenant plus à l'aise dans la recherche et l'appréhension d'informations juridiques. Le contact établi avec les élèves de la promotion a aussi été essentiel, car avec la Covid-19, les cours ont dû se dérouler à distance, ce qui a nécessité une adaptation dans l'urgence. »



© Nicole Beltramini

Nicole Beltramini, Legal & Compliance Director chez Garmon Advisory Multi Family Office SAM Monaco : « Ce diplôme est excellent, car efficace et utile tant aux employeurs qu'aux salariés du fait d'une approche équilibrée de la protection des libertés et des droits des salariés d'un côté, et des prérogatives et des droits de

l'employeur de l'autre. Il tord le cou à des perceptions trop souvent faussées par des clichés sur le droit social monégasque. C'est un éclairage indispensable car il apporte une maîtrise du risque et, de fait, une sécurité juridique aux entreprises. En permettant la bonne application des textes, cet enseignement donne les bons outils pour éviter de tomber dans une judiciarisation des rapports de travail. Et à mon poste de Legal & Compliance Director chez Garmon Advisory Multi Family Office SAM Monaco, c'est très important. »



Karen Briot, Directeur des Ressources Humaines pour l'association Paje : « Je suis DRH pour l'association Paje, qui œuvre dans les Alpes-Maritimes autour d'actions sociales. Je souhaiterais orienter ma carrière vers Monaco, car le droit social monégasque est stable et indépendant des fluctuations politiques. Aujourd'hui, je manque hélas de

temps pour faire de la gestion des RH, le juridique occupant une place grandissante en France. C'est ce qui m'a incitée à suivre cette formation. Y côtoyer ceux qui sont au cœur des décisions, des lois, de la stratégie

décisionnelle du pays, était un plus. Débuter cette promotion par un module dédié aux principaux indicateurs de l'emploi à Monaco était aussi pertinent pour donner une vision globale de la réalité monégasque. Le parallèle avec le droit social français, dont le droit social monégasque s'inspire parfois, tout en conservant ses spécificités, m'a permis de porter un regard plus lucide sur les dispositions légales et jurisprudentielles en place. »



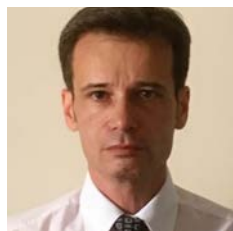
Candice Fasolato, Juriste en droit social chez Gordon S Blair : « Cela fait cinq ans que je travaille en tant que conseil dans le domaine du droit social. Tout d'abord, pendant trois dans un cabinet d'avocats en France et, depuis deux ans chez Gordon S Blair. En participant à cette formation, j'avais pour objectif de décrocher un diplôme reconnu,

tout en confrontant mon expérience du droit social à Monaco avec celle d'autres professionnels. Les échanges avec les autres étudiants et les interventions des formateurs, illustrées par beaucoup de situations pratiques, ont parfaitement répondu à mes attentes. J'ai clairement gagné dans la compréhension du droit social à Monaco, de ses particularités et de ses enjeux. En outre, l'expérience a été très riche d'un point de vue personnel, puisque j'ai rencontré à la fois des experts, des praticiens du droit et des gestionnaires de ressources humaines en entreprises. Enfin, je remercie l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque (ACDSM) qui a mis en œuvre des moyens humains et techniques pour nous permettre de suivre cette formation dans des conditions optimales et ce, malgré le contexte sanitaire que nous connaissons. »



Sylvie Giraudon-Sciolla, Chef de service, responsable de l'aide et des prestations sociales au sein de la DASS : « Ma motivation essentielle pour ce diplôme était mon intérêt personnel pour la matière et mes fonctions de chef de service, responsable de l'aide et des prestations sociales au sein de la DASS, pour lesquelles une bonne

connaissance du droit social monégasque ne peut qu'être profitable. Cet enseignement pourra également m'être nécessaire dans d'autres engagements à venir. Sur le plan humain, cette expérience m'a permis d'échanger avec des personnes issues de domaines professionnels très variés, voire de mener avec elles des réflexions très enrichissantes. Mon seul regret est bien sûr que cette session ait eu à faire face à une situation exceptionnelle qui n'a pas permis le déroulement normal des cours jusqu'à la fin. »



Stéphane Pessaux, Avocat français spécialisé en droit de l'entreprise : « En tant qu'avocat français spécialisé en droit de l'entreprise dont le droit du travail, amené à m'intéresser à l'environnement juridique monégasque dans le cadre de mon activité de conseil, ce diplôme est d'un très grand intérêt. Au-delà de la transmission des

connaissances qu'il assure, il constitue aussi une réelle opportunité pour la diffusion et la promotion du droit social monégasque qui parmi d'autres facteurs d'attractivité de la Principauté en est un qui gagnerait à être mieux connu. La singularité de ce droit qui, contrairement à des idées trop communément reçues, n'est ni une simple transposition du droit social français, ni un simple ensemble de pratiques qui seraient dépassées, mérite un enseignement à part entière que ce diplôme réussit à délivrer pleinement. C'est un diplôme qui m'a conforté dans mon souhait d'évolution professionnelle avec pour dessein de rejoindre une structure monégasque. »



© FEDEM

Cérémonie de remise des diplômes de la 5ème promotion du DUDSM le 5 novembre 2020 au Conseil d'État

PERSPECTIVES

Cette formation diplômante a démontré au cours de ses cinq premières promotions être une force pour les entreprises monégasques en leur apportant la sécurité juridique dont elles ont de plus en plus besoin. Quand l'inflation législative impose toujours plus de contraintes aux entreprises, un employeur ne peut plus se permettre de ne pas être parfaitement à l'aise avec le droit social monégasque, toute erreur pouvant être très coûteuse.

Réalisée au travers d'un partenariat entre l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque (ACDSM) et l'Université de Montpellier, cette formation unique en Principauté offre aux étudiants un diplôme valorisé, attestant de leur capacité à mettre en pratique des compétences recherchées par les entreprises.

Une 6ème promotion a débuté le 16 novembre 2020, pour se terminer le 22 juin 2021. Cette nouvelle promotion inclut des innovations pédagogiques, dont notamment un cours sur l'incidence de la Covid-19 sur le droit du travail.

Pour obtenir de plus amples informations sur ce diplôme, vous pouvez contacter l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque par téléphone au +377 92 05 38 92, par email à acdsm@fedem.mc, ou par courrier adressé à l'Association au 20 avenue de Fontvieille, le Coronado, 98000 Monaco.

L'IMPRIMEUR DE MONACO
#aMonacoPourMonaco

GS GROUP COMMUNICATION
IMPRESSION
SIGNALÉTIQUE
DÉCORATION

+377 92 05 97 97 - info@gsmonaco.com
GS COMMUNICATION S.A.M. - 9, AV. ALBERT II - 98000 MONACO
www.gsmonaco.com

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

Données arrêtées au 15 avril 2021

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	14,75%		8 800 €
CAR	8,35%	6,85%	5 048 €
Retraite Complémentaire AGIRC-ARRCO			
Tranche 1	4,72%	3,15%	3 428 €
Tranche 2	12,95%	8,64%	3 428 à 27 424 €
Cotisation CEG			
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 €
Indice de Référence des Loyers du 1er trimestre 2021 :		130,69	
Indice des Prix à la Consommation - mars 2021 - série 001759970 :		105,74 (provisoire)	
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 - Avril 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

 <https://facebook.com/fedemmonaco>

 <https://twitter.com/fedemmonaco>

Édition et publicité :

SAM MONACO COMMUNICATION

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



Impression :

GRAPHIC SERVICE

9, avenue Albert II - 98000 MONACO

Dépôt légal : 2^{ème} trimestre 2021

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

Photo de Couverture, p.2, p.10 :
 Photo by Jannis Lucas on Unsplash



SYPAG 2021 Cert. 002



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**



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



SOCIÉTÉ MONÉGASQUE
D'ASSAINISSEMENT



Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO