

# Monaco Business News

> NUMÉRO 75  
TRIMESTRIEL - JUILLET 2021

ISSN 2519 - 7770

## FEDEM : BILAN DES ACTIONS 2019-2020 ET PERSPECTIVES **P.2**

### INTERVIEW EXCLUSIVE

**DIDIER GAMERDINGER : MIEUX COMPRENDRE  
LA VACCINATION ET LES VACCINS À ARNm **P.14****

### LA FEDEM VOUS INFORME

**FONDS VERT : AIDER LES  
ENTREPRISES À RÉUSSIR LEUR  
TRANSITION ÉNERGÉTIQUE **P.24****

**AMSN : LA SÉCURITÉ  
NUMÉRIQUE, C'EST  
L'AFFAIRE DE TOUS ! **P.26****

31799 - 75 - F : 2.00 €



**FEDEM**  
Fédération des Entreprises Monégasques

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



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

**N° Vert 8000 20 40**  
APPEL GRATUIT

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



SOCIÉTÉ MONÉGASQUE  
D'ASSAINISSEMENT



**Gouvernement Princier**  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO



© Julian Giurca / Caroli Media

Philippe Ortelli

## SOMMAIRE

NUMÉRO 75 | TRIMESTRIEL - JUILLET 2021

### DOSSIER

A.G.O. DE LA FEDEM : BILAN DES ACTIONS 2019-2020  
ET PERSPECTIVES p. 2 à 13

### INTERVIEW EXCLUSIVE

DIDIER GAMERDINGER : MIEUX COMPRENDRE  
LA VACCINATION ET LES VACCINS À ARNm p. 14

### BILLET ÉCO

IL FAUT SAUVER L'INFORMATION p. 15 à 17

### INTERVIEWS

MARION SOLER - ACTIS p. 18

ODILE QUÉRÉ - CATS/HARMONIESENS p. 20

### BASES ÉCO

INFLATION OU DÉFLATION ? p. 22

QU'EST-CE QUE LE MARCHÉ ? p. 23

### LA FEDEM VOUS INFORME

FONDS VERT : AIDER LES ENTREPRISES À RÉUSSIR  
LEUR TRANSITION ÉNERGÉTIQUE p. 24 à 25

AMSN : LA SÉCURITÉ NUMÉRIQUE,  
C'EST L'AFFAIRE DE TOUS ! p. 26

6<sup>ème</sup> PROMOTION DU DUDSM p. 27

### VIE SYNDICALE

L'EPSPI SE MOBILISE DANS LE CONTEXTE COVID p. 28

A.G.O. DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE p. 29

A.G.O. DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE  
DE LA COMMUNICATION p. 30

A.G.O. DE L'UCAM p. 30

INDICES SOCIAUX p. 32

Nous chefs d'entreprises, prenons des risques au quotidien. La vie économique est pleine d'imprévus, de nouveautés, de hasards heureux et malheureux. Nous devons anticiper en permanence, et prendre des paris sur l'avenir, misant parfois jusqu'à notre fortune personnelle, en pondérant par des estimations la probabilité que certains événements surviennent.

La gestion du risque Covid par le Gouvernement Monégasque a dû se faire sous les mêmes contraintes, et tout ce qui est fait actuellement dans le cadre de la stratégie vaccinale va dans ce sens. Les probabilités sont en effet écrasantes : si peut-être quelques-uns souffriront, hélas, d'effets secondaires du vaccin, ils seront beaucoup moins nombreux que ceux que le vaccin sauvera d'un Covid long ou d'un décès. Aussi, nous devons nous vacciner même s'il existe un risque individuel, car la survie de tous, tant au plan sanitaire qu'économique en dépend.

C'est pour cela que nous soutenons cette campagne vaccinale et demandons que tous nos salariés puissent être vaccinés au plus tôt.

À l'opposé, la transposition en droit monégasque de la 5<sup>ème</sup> Directive de l'U.E. en matière de prévention du blanchiment de capitaux, du financement du terrorisme et de la corruption, telle qu'elle est rédigée, nous pose problème. Nous avons découvert tout d'abord une Ordonnance-Souveraine (n° 8.634) parue le 29 avril 2021 au Journal de Monaco en contradiction avec la Loi n°1 503 du 23 décembre 2020, et qui va beaucoup plus loin que la Directive. Parallèlement, deux projets de lois très restrictifs et intrusifs pour les libertés individuelles et pour vos activités économiques ont été déposés au Conseil National, eux aussi beaucoup plus contraignants que le texte européen.

Appuyés par la FEDEM, plusieurs Syndicats de branche concernés viennent de se mobiliser en déposant devant le Tribunal Suprême un recours en annulation de cette Ordonnance Souveraine.

Si nous soutenons pleinement un alignement de Monaco sur les mesures contenues dans la 5<sup>ème</sup> Directive de l'U.E., nous refusons en revanche toute interprétation extensive qui rendrait la loi plus contraignante à Monaco qu'ailleurs, engageant notre responsabilité pénale, et portant atteinte à la compétitivité de notre économie.

Pourquoi dans un cas, celui de la santé, le Gouvernement Monégasque prend-t-il un risque calculé, et dans l'autre, celui de l'argent, décide-t-il de sur-transposer en imposant des procédures inquisitoires qui feront fuir nos clients et nos investisseurs ?

Philippe Ortelli  
Président



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION  
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DE LA FEDEM : BILAN DES ACTIONS 2019-2020 ET PERSPECTIVES

**L'Assemblée Générale du 29 juin dernier a permis au Président Philippe Ortelli de présenter à une centaine de chefs d'entreprises un bilan 2019-2020 rendu encore plus dense par la Covid-19, et de dresser une mise en perspective pour 2021-2022.**

Le Président a donné le ton dès l'ouverture de la séance : « Le rebond est là, l'activité économique redémarre. Il ne reste plus que 1 500 salariés placés en CTR sur les 42 000 salariés en équivalent temps plein que compte l'économie monégasque. Grâce au soutien du Gouvernement, à tous les efforts consentis et à une certaine discipline des chefs d'entreprises et des salariés de la Principauté, nous avons globalement plutôt mieux dépassé cette crise, sans minimiser toutefois l'impact particulièrement fort sur les secteurs de l'événementiel, de la communication, du tourisme, ou de l'hôtellerie-restauration. Le chiffre d'affaires du pays a baissé de 6,9 % en 2020, ce n'est évidemment pas bon, mais ce n'est pas catastrophique par rapport à certains autres pays européens ».

Et d'ajouter : « C'est très révélateur de la manière spécifique d'être à Monaco. Monaco, ce sont aussi 140 nationalités qui vivent et travaillent ensemble avec un ordre social stable et solide, et un cap que les gens s'approprient. Pour qu'un système fonctionne, il faut que tous ceux qui participent à son fonctionnement y adhèrent. Ce n'est pas qu'avec des lois sévères et contraignantes, des amendes très lourdes, qu'un pays peut avancer. Ici, l'envie de travailler et de faire tourner l'économie perdure encore, et cela fait toute la différence ».

Il a ensuite fait l'état des lieux des adhésions : « Le nombre d'adhésions à la FEDEM est stable, et un nouveau syndicat a souhaité nous rejoindre : le Syndicat des Sociétés de Conseil, Formation et Management en Ressources Humaines, présidé



© FEDEM



© FEDEM

par Jean Tonelli, fondateur du Groupe Expression. Ce qui porte à 31 le nombre de syndicats patronaux affiliés." Cette affiliation a été votée à l'unanimité par l'assemblée.

Le Président a également remercié les chefs d'entreprises qui, toute l'année, représentent bénévolement la FEDEM dans les commissions paritaires (commissions paritaires de l'emploi, commissions des accidents de travail, commissions de licenciement, commissions de reclassement des salariés déclarés inaptes...) et dans les organismes socio-économiques (Tribunal du Travail, AMRR, CESE...) : "Leur travail est indispensable au bon fonctionnement socio-économique de la Principauté. Leur engagement au service de l'intérêt général doit être salué." L'occasion aussi de remercier plus

particulièrement Georges Mas, Administrateur Délégué des laboratoires Aseptia, pour son implication durant de nombreuses années au sein du Tribunal du Travail en tant que représentant patronal.

Il a ensuite explicité les nombreux dossiers économiques, juridiques et sociaux dans lesquels la FEDEM s'est engagée en 2019 et en 2020, et en particulier :

### **Le projet de réforme de la représentativité syndicale**

Le Gouvernement a souhaité moderniser les textes sur la création et le fonctionnement des syndicats professionnels et patronaux.



En 2019, des réunions ont associé le Département des Affaires Sociales et de la Santé, la Direction du Travail, la Direction des Affaires Juridiques, la FEDEM, la CPB, l'AMAF, l'AIHM, l'USM, la F2SM.

La FEDEM a souhaité élargir cette réforme pour permettre la négociation avec les Délégués du Personnel au sein de l'entreprise en révisant les lois n°416 sur les Conventions Collectives et n°459 sur le statut des Délégués du Personnel.

« Les réflexions ont porté sur la mise en œuvre de la réforme au travers d'une ou deux lois distinctes, le regroupement de professions ou d'activités connexes, les modalités de constitution d'un syndicat, la capacité civile et les pouvoirs des syndicats, les critères de représentativité des syndicats, et le fonctionnement global du syndicat », a précisé Philippe Ortelli.

En 2020, le Conseil Fédéral de la FEDEM s'est positionné pour l'interdiction d'affiliation d'un syndicat ou d'une fédération syndicale à un organisme étranger.

Ce dossier reste à suivre et une réunion avec le Gouvernement a déjà été planifiée.

## La réforme de la législation sur le repos hebdomadaire

Le Gouvernement a voulu faire évoluer la législation sur le repos hebdomadaire, afin de pérenniser l'ouverture des commerces de détail le dimanche et attirer des touristes à haut pouvoir d'achat.

En juillet 2019, la Loi n°1 471 portant modification de la Loi n°822 sur le repos hebdomadaire, résultant d'un compromis entre le Gouvernement, le Conseil National, et les partenaires sociaux, a été adoptée.

Cette loi assouplit la règle du repos dominical pour les commerces de détail en donnant la possibilité de déroger au principe du repos dominical dans la limite de 30 dimanches par an et par salarié après avoir informé les salariés, l'Inspecteur du travail, et les Délégués du Personnel. L'employeur et le salarié ont aussi la faculté de résilier unilatéralement, à tout moment, l'accord prévu sur le travail dominical. En plus d'un jour de repos hebdomadaire reporté, le salarié travaillant un dimanche bénéficie d'une rémunération au moins double pour une même durée de travail, ou d'un repos compensateur dans le mois qui suit. Les modalités de compensation sont fixées d'un commun accord entre l'employeur et le salarié.

Le Président a également rappelé que : « L'employeur peut obtenir le remboursement des cotisations patronales à condition d'employer habituellement moins de 10 salariés, et de réaliser un chiffre d'affaires annuel inférieur au montant fixé par Arrêté Ministériel (1 200 000 €) ».

« C'est une réforme raisonnable », a-t-il conclu.

## La réforme de la législation sur le travail de nuit

Le Gouvernement a également souhaité réglementer le travail de nuit dans le but de protéger les travailleurs de nuit et de leur octroyer des compensations sous certaines conditions.

Fin 2018, le projet de Loi n°980 a été déposé après concertation avec les partenaires sociaux.

En 2019, le texte a été modifié en tenant compte de certaines remarques de la FEDEM, notamment la majoration de salaire pour travail de nuit limitée à 10% au lieu de 20%, les allègements de charges envisagés (les modalités restent à définir), le retrait de l'obligation de se référer à la France en matière d'indemnité minimale de travail de nuit.

« Ce projet de Loi a suscité encore quelques interrogations de la FEDEM quant à la définition du travailleur de nuit, puisque nous sommes allés négocier 37% du temps de travail calculés sur la semaine ou sur 12 semaines « maximum », et quant au formalisme pour recourir au travail de nuit qui paraissait encore trop contraignant pour les petites structures », a indiqué le Président.

Le Conseil National est défavorable à la fixation d'un seuil de 37%, et souhaite un système progressif.

La FEDEM souhaite pour sa part maintenir ce seuil, fruit de la négociation avec le Gouvernement et les partenaires sociaux.

Ce dossier reste à suivre.

## La Charte sur l'égalité entre les hommes et les femmes au travail

Pour lutter contre les discriminations envers les femmes, le Gouvernement a proposé la signature d'une Charte pour l'égalité des femmes et des hommes au travail en associant la FEDEM et d'autres organisations patronales.

La FEDEM a analysé le texte proposé et a suggéré des modifications visant à le clarifier et le rendre non contraignant pour les entreprises, tout en traduisant les bonnes intentions des employeurs.

Et le Président de préciser : « Les femmes sont des hommes comme les autres. Et à Monaco, très clairement, il y a peu de problèmes d'égalité au travail. Dans leur grande majorité, les chefs d'entreprises privilégient la compétence, la motivation, et le sérieux de leurs collaborateurs ».

Le Gouvernement a tenu compte des remarques de la FEDEM et a proposé une nouvelle version plus équilibrée de la Charte, qui a été signée fin 2019 par le Gouvernement, la Mairie, l'AIHM, l'AMAF, le CHPG, la CPB, et la FEDEM.

## Le projet de réglementation sur la protection des lanceurs d'alerte

Fin 2018, le projet de Loi n°987 instaurant un statut protecteur pour les lanceurs d'alerte dans les secteurs public et privé, complétant la proposition de Loi n°229, a été déposé.

Il prévoit notamment une définition plus restrictive du lanceur d'alerte (tout signalement doit se faire de manière désintéressée), la suppression du seuil de sanction pour les crimes et délits signalés, l'obligation pour l'employeur de justifier toute sanction qui affecte la carrière d'un salarié ayant fait un signalement (en cas de litige), la possibilité de désigner un prestataire extérieur en qualité de référent, l'obligation de désigner un référent pour une entreprise de plus de 10 salariés, la protection du référent contre le licenciement, et l'information de l'auteur du signalement que l'information est transmise à la justice.

En mars 2019, la FEDEM a écrit au Ministre d'Etat pour pointer le côté excessif de certaines mesures, dont la protection des lanceurs d'alerte pour le signalement de tout crime ou délit qui paraît déraisonnable, car cela ouvrirait la porte à des dénonciations abusives. L'obligation aux entreprises de plus de 10 salariés de désigner un référent lui a également semblé contraignante, car

l'avis d'une Commission avant son licenciement serait nécessaire.

## L'évolution de la législation sur le congé maternité

En 2017, le CES (aujourd'hui CESE) avait émis un projet de vœu visant à allonger la durée du congé maternité, auquel la FEDEM s'était opposée, craignant que cet allongement s'étende aux congés pour grossesses multiples, désorganisant ainsi le bon fonctionnement des entreprises monégasques, majoritairement de petite taille, et impactant financièrement la CCSS.

La position de la FEDEM contre l'allongement de la durée du congé maternité pour les grossesses multiples a été entendue.

En juin 2019, la Loi n°1469 modifiant la Loi n°870 relative au travail des femmes salariées en cas de grossesse ou de maternité a été adoptée.

Cette loi porte le congé maternité pour grossesse simple (et la protection contre le licenciement qui s'y rapporte) de 16 à 18 semaines. Le congé prénatal est désormais de 8 semaines et le congé postnatal de 10 semaines. 6 semaines du congé prénatal peuvent être prises après l'accouchement selon avis médical.

**AXA** Assurance et Banque

**Protégez votre entreprise et vos données client**

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

assurance citoyenne

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

**MARCHETTI**  
Agence Immobilière depuis 1897

**Agence Immobilière  
Toutes Transactions  
Gestion, Syndic**

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

## La Loi n°1492 relative à l'instauration d'un droit au compte

Les banques de la place, soumises à des obligations strictes de traçage des flux financiers, refusent de plus en plus souvent l'ouverture de comptes à des entreprises de certains secteurs (shipping, trading, joaillerie...).

En avril 2019, le projet de loi relative à l'instauration d'un droit au compte bancaire (basé sur une proposition de loi de 2017) avec des services de base pour toute personne, physique ou morale, domiciliée ou en cours d'installation à Monaco, auprès de certaines banques déterminées, a été déposé. « *Ce texte institue également l'obligation pour ceux qui exercent une activité commerciale de détenir un compte bancaire à Monaco* », a précisé Philippe Ortelli.

En mai 2019, la FEDEM a sensibilisé le Conseil National sur l'urgence à adopter un tel texte.

En juin 2019, la Chambre Monégasque du Shipping a alerté par courrier le Ministre d'État, appuyée par un courrier de la FEDEM, pour suggérer des modifications et insister sur l'importance de légiférer rapidement. Dans ce courrier, la CMS s'inquiétait qu'une banque, au motif d'une structure complexe des entreprises armoriales,

puisse refuser l'ouverture d'un compte, ou le clôturer de manière abrupte.

Plus globalement, la FEDEM s'est préoccupée du fait que ce projet prévoit qu'une banque puisse agir sur la base de simples soupçons d'utilisation du compte à des fins illégales, ou de simples incivilités.

En octobre 2019, une réunion s'est tenue au Conseil National pour faire part des remarques de la CMS et de la FEDEM.

En juillet 2020, la Loi n°1492 relative à l'instauration d'un droit au compte a été adoptée, répondant aux besoins des acteurs économiques, et prévoyant le droit pour toute personne physique et morale, domiciliée ou en cours d'installation à Monaco, d'ouvrir un compte de dépôt avec les services bancaires de base auprès d'une banque monégasque (désignée par la Direction du budget et du trésor, en cas de refus), et instaurant l'obligation pour une personne physique ou morale d'avoir un compte de dépôt pour exercer une activité professionnelle. Les conditions de refus et de résiliation de compte par les banques ne sont plus évoquées dans la loi.

Sur ce sujet majeur, le Président de la FEDEM a signalé : « *La mise en application de la loi s'avère toutefois inadaptée. Par exemple, des banques refusent les ordres à distance et imposent d'aller physiquement à l'agence pour effectuer tout virement. Plus généralement, nous constatons une forte croissance de la judiciarisation des relations, et de plus en plus d'enquêtes et de contrôles sur les activités de certaines professions. C'est préoccupant pour l'attractivité du pays, et cela risque de faire fuir certains entrepreneurs* ».

## La Loi n°1503 pour lutter contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption

Dans le cadre d'un nouveau projet de loi « anti-blanchiment » visant à transposer en droit monégasque la 5ème Directive de l'UE, la FEDEM a préconisé que la loi ne soit pas plus contraignante à Monaco qu'ailleurs et ne crée pas un désavantage compétitif pour les entreprises monégasques.

En novembre 2019, la FEDEM a adressé au Gouvernement un comparatif entre les obligations et les règles adoptées à Monaco montrant des surtranspositions de directives de l'UE qui pénalisaient l'économie monégasque.

En janvier 2020, le Conseiller de Gouvernement - Ministre des Finances et de l'Économie a répondu que les remarques de la FEDEM avaient été communiquées au SICCFIN et à la DAJ, et qu'après analyse, certaines avaient été prises en compte dans la dernière version du projet de loi.

En septembre 2020, la FEDEM a été conviée au Conseil National pour exposer ses observations.

**MI**  
MONÉGASQUE D'INTERVENTIONS

*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 !**

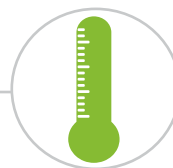
**www.mimonaco.mc**

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

GROUPE telis - « Le George V » -

14 av. Grande Bretagne - 98000 MONACO



**GROUPE telis**

En novembre 2020, la FEDEM a été conviée à une réunion du SICCFIN pour faire le point sur la 2ème Évaluation Nationale des Risques dans le cadre des recommandations du GAFI.

Le 23 décembre 2020, la Loi n°1503 a été adoptée, prévoyant le renforcement et l'extension des obligations de lutte contre le blanchiment, et créant de nouvelles obligations. Ce texte introduit néanmoins des assouplissements, dont la restriction du champ d'application des mesures de lutte contre le blanchiment de capitaux pour certains professionnels ou opérations, le délai de conservation du statut de PEP ramené de 3 à 1 an après cessation des fonctions. Les commerçants ne sont par ailleurs plus tenus de soumettre de rapports annuels d'activité au SICCFIN. L'exonération de responsabilité civile en cas de déclaration de soupçon a en outre été étendue. Enfin, les manquements susceptibles d'être sanctionnés doivent être « *graves, répétés ou systématiques* ».

Faisant le point sur l'évolution de ce dossier majeur, le Président a affirmé : « *Nous sommes très mécontents, car le 29 avril 2021, le Gouvernement a publié une Ordonnance Souveraine pour préciser la mise en application de la Loi du 23 décembre 2020 en resserrant de manière excessive les contraintes qui avaient préalablement été négociées avec le Conseil National et les partenaires sociaux, avec d'importantes sanctions pénales à la clé. Et le 15 mai dernier, le Gouvernement a déposé un texte encore plus sévère obligeant par exemple les Conseils juridiques à déposer un dossier au SICCFIN pour chaque montage d'opération complexe. Comment qualifier la complexité d'une opération ? Faudra-t-il aller jusqu'au Tribunal pour créer de la jurisprudence pour ce faire ?* »

## La mise en place d'un régime de prestations familiales en faveur des affiliés à la CAMTI

En mars 2018, la FEDEM avait été consultée sur la création d'un régime d'allocations familiales au profit des travailleurs indépendants.

Le financement du régime reposerait sur l'utilisation de l'excédent de fonds propres (23 millions d'€) à laquelle s'ajouterait une cotisation qui atteindrait 57 € par mois en 4 ans, soit un coût réel d'environ 100 € par mois.

La FEDEM avait émis un avis favorable sur ce projet.

En juillet 2020, la Loi n°1493 instituant un régime de prestations familiales en faveur des travailleurs indépendants a été adoptée.

Cette loi instaure un droit aux allocations familiales et prénatales aux travailleurs indépendants affiliés à la CAMTI, résidant de manière habituelle à Monaco, en Suisse, ou dans un État membre de l'Espace Économique Européen, et ne bénéficiant pas d'un autre régime de prestations familiales au titre d'une autre activité professionnelle.

## La dématérialisation des bulletins de paye

En décembre 2019, la Loi n°1482 pour une Principauté numérique a été adoptée.

Elle instaure notamment le Bulletin de Paye Électronique (BPE), dont les modalités ont été précisées par l'Arrêté Ministériel n°2019-1088. Il est, entre autres, prévu qu'employeur comme salarié puissent refuser le BPE, que celui-ci soit accessible pendant une durée de 5 ans, et qu'un poste informatique et une imprimante soient mis à la disposition du salarié afin de lui permettre de l'imprimer.

## Le Conseil Économique, Social et Environnemental de Monaco (CESE)

La FEDEM est intervenue auprès de la Présidente du CESE pour résoudre certaines problématiques. « *Certains utilisaient le CESE, qui est une Chambre consultative, comme Chambre d'écho pour leur représentation, en abordant des sujets qui débordaient des prérogatives du CESE. De plus, les sections étaient déséquilibrées alors même que ni le vote à distance ni la possibilité d'être représenté n'y sont encore autorisés, défavorisant de fait les employeurs moins à même que les salariés d'avoir les disponibilités pour être toujours présents. La Présidente a réagi en rééquilibrant les sections, et en initiant un travail sur le vote par procuration* ».

## Le détachement des salariés

L'Inspection du Travail en France se réfère à la procédure française sur le détachement, contraignante pour les entreprises monégasques, alors que leurs homologues françaises rencontrent moins de difficultés pour détacher leurs salariés à Monaco.

La FEDEM a attiré l'attention des Autorités des deux pays sur la nécessité d'une actualisation des conventions bilatérales.

En 2019, la FEDEM a sollicité 3 Députés Français qui ont adressé un courrier au Ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, et à la Ministre Française du Travail, pour souligner la nécessité de la mise en place d'une procédure spécifique franco-monégasque de détachement. « *Je suis notamment resté en contact avec la Députée de Savoie, qui connaît la même situation avec la Suisse. Le problème est que s'il existe bien une loi adaptée en France, ses arrêtés ministériels ne sont jamais parus* », a précisé le Président.

## Le logement des actifs et les accès à Monaco

Les dysfonctionnements de la SNCF, les embouteillages et le manque de logements à proximité de Monaco freinent l'attractivité en posant notamment des problèmes de recrutement.



En termes de logement, la FEDEM a sensibilisé les Autorités sur l'importance d'adopter une politique volontariste de logement des actifs autour de Monaco, et en particulier dans la commune de Beausoleil. Le Président a expliqué : « *L'IMSEE a récemment montré qu'au cours des 5 dernières années, non compris 2020, la Principauté a créé 5 000 emplois, mais quasiment aucun des nouveaux salariés ne réside dans une commune limitrophe. Ce n'est pas normal que les Maires des communes limitrophes soient obligés de construire 30% de logements sociaux qui sont interdits à 93% des salariés de Monaco, du fait du dépassement du plafond qui est ici le même que dans le Cantal. En conséquence, les logements sociaux qu'ils sont obligés de construire servent à loger des actifs qui vont travailler à Nice ou à Menton.* »

Concernant les transports, la FEDEM a proposé un projet de réalisation d'un métro interurbain permettant de rejoindre Monaco en 8 mn depuis l'arrivée du Tramway à Nice Est - Pasteur, connecté au Tramway, avec une unique halte à Èze sur les 9,5 kms de parcours. Le budget est de 1 milliard d'euros à amortir sur 100 ans. « *L'idée est de le prolonger ensuite à Saint-Roman, avec 5 arrêts successifs* », a complété Philippe Ortelli.



-  Tuyauterie, acier, inox, alu, PEHD
-  Chaudronnerie acier, inox, alu
-  Toutes réalisations hydrauliques
-  Structures métalliques - acier, inox, alu



31 Avenue Princesse Grace  
Estoril A - 98000 Monaco

contact@smct.mc +377 99 90 78 84

## Le Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque (DUDSM)

Ce Diplôme a été initié par la FEDEM via l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque, en partenariat avec l'Université de Montpellier, dans l'objectif de transmettre ce droit spécifique et de permettre une meilleure sécurité juridique dans les entreprises.

En 2019-2020, la 5ème promotion du D.U. a été impactée par la Covid-19. Sur une promotion de 15 étudiants, 11 ont cependant été admis.

La 6ème session a débuté en novembre 2020 et s'est terminée fin juin 2021. 14 étudiants y ont participé, dont 12 ont été admis (voir l'article en p.27).

Le Président a ajouté : « *C'est un diplôme qui a de la valeur, qui n'est pas donné à tous les étudiants, et qui se valorise bien sur le marché du travail. Ce sont aujourd'hui plus de 100 personnes en 6 ans qui ont été formées et apportent une compétence juridique à l'économie monégasque. Nous ouvrons les inscriptions pour la prochaine promotion, et avons déjà des inscrits sur un maximum de 15 étudiants.* »

## Le point sur les Caisses Sociales Monégasques

Validé en 2017 par le Comité de Contrôle, le principe d'assujettissement des stock-options aux cotisations sociales a été relancé en 2021 par les Caisses Sociales.

La FEDEM s'y est opposée au motif que les stock-options ne sont pas considérées comme du salaire par la jurisprudence, mais les Caisses Sociales considèrent à travers leur règlement intérieur que les cotisations s'appliquent aux rémunérations en général, dont feraient partie selon elles les stock-options. La FEDEM a remarqué de plus que la question de la détermination de l'assiette de cotisation se poserait, les Caisses Sociales souhaitant soumettre à cotisation les stock-options au moment de leur attribution alors qu'il serait plus logique de les assujettir lorsque les options sont exercées.

## Le projet de création d'une Caisse de Retraite Complémentaire Monégasque

Pour rappel : en 2013, à l'initiative de la FEDEM, un avenant n°21 à la Convention Collective Nationale du Travail prévoyant la création d'une Caisse de Retraite Complémentaire Monégasque (CRCM) avait été signé avec l'USM, et en 2017, l'AMRR a notifié à l'ARRCO-AGIRC de la sortie à terme de Monaco du régime français.

En 2020, la crise sanitaire liée à la Covid-19 et la demande d'une nouvelle étude d'actuaire par le Gouvernement ont entraîné un report de la création de la Caisse.

L'ARRCO-AGIRC demande la garantie de l'État Monégasque pour les remboursements des pensions qui resteront à verser. Cette garantie induirait une gestion tripartite de la future caisse monégasque incluant l'État avec les partenaires sociaux.

En novembre 2020, un avant-projet de loi portant création de la CRCM a été présenté aux partenaires sociaux.

Et le Président de préciser : « La FEDEM s'est mise d'accord avec l'USM sur 3 points : accepter une gestion tripartite avec la répartition des postes proposée par le Conseiller-Ministre des Affaires Sociales et de la Santé, demander d'insérer dans la loi un rendement plancher de 6%, un rendement pivot de 6,25%, et un rendement maximum de 6,5% qui pourrait être décidé par le Comité de gestion, et enfin, prévoir que la future caisse organise une réunion annuelle pour faire le point de la situation. »

## Les actions de la FEDEM pendant la crise sanitaire

La crise sanitaire a fortement impacté les entreprises.

Depuis le 17 mars 2020, date du début du premier confinement, la FEDEM a tout particulièrement aidé ses membres à s'adapter à la situation et aux mesures gouvernementales, et s'est faite leur intermédiaire auprès des Autorités.

La FEDEM a ainsi notamment obtenu l'extension aux petites sociétés de l'aide financière accordée aux travailleurs indépendants, l'exonération des charges sur le complément de l'indemnisation des salariés en CTTR, et l'amélioration des conditions d'attribution des crédits et prêts bancaires pour les entreprises en difficulté.

« Cela a été une période difficile. Le problème principal est que les critères qui ont été édictés par le Gouvernement n'étaient pas applicables à l'ensemble des entreprises monégasques. Un restaurant étoilé n'a par exemple pas le même point d'équilibre ni la même marge sur le chiffre d'affaires qu'un fast-food. Mais même si les mesures étaient trop générales, le Gouvernement a joué son rôle, et c'était essentiel pour la structure économique et sociale monégasque », a conclu Philippe Ortelli.

## La requête devant le Tribunal Suprême contre la Loi n°1488 du 11 mai 2020 interdisant les licenciements abusifs, rendant le télétravail obligatoire sur les postes le permettant, et portant d'autres mesures pour faire face à la Covid-19

Afin de défendre la liberté d'organisation, de gestion et de direction de l'entreprise, la FEDEM a contesté 3 articles de cette loi. « Nous avons

contesté l'article 8 qui instaurait une interdiction de licenciement sauf pour faute grave, licenciement économique initié avant le 18 mars 2020, en cas de décès de l'employeur, de disparition de la cause du contrat ou d'inaptitude du salarié, pour lesquels une autorisation administrative était requise, ainsi que l'article 9 interdisant les ruptures de CDD, et l'article 10 instaurant une obligation de travail à distance dérogatoire à la Loi n°1429 sur le télétravail », a détaillé Philippe Ortelli.

La FEDEM a soutenu que ces articles portaient notamment une atteinte disproportionnée et non justifiée à la liberté du travail fixée par l'article 25 de la Constitution.

Le Tribunal Suprême, dans sa décision du 2 décembre 2020, a rejeté la demande d'annulation des articles 8, 9 et 10 de la Loi n°1488, tout en apportant des précisions sur le droit de rompre le contrat de travail par l'employeur et sur son pouvoir de direction : « Le Tribunal Suprême a garanti la liberté d'organisation, de gestion et de direction du chef d'entreprise, au titre du droit de propriété et de la liberté du travail, et la liberté pour l'employeur d'embaucher et de licencier, qui est le corollaire de la liberté contractuelle de rompre le contrat reconnue au travailleur salarié. Cela signifie que le Tribunal Suprême a reconnu la constitutionnalité de l'Article 6 de la Loi n°729. »

## Le projet de loi sur l'aménagement concerté du temps de travail

Pour permettre aux entreprises de mieux s'adapter à la baisse d'activité en cette période de crise, la FEDEM a de nouveau insisté sur l'importance d'instaurer l'aménagement du temps de travail sur une période supérieure à la semaine par accord d'entreprise.

En octobre 2020, un projet de loi permettant pendant un an de déroger à la législation en aménageant le temps de travail, par accord collectif ou d'entreprise avec les Délégués du Personnel ou, à défaut, avec les salariés, a été déposé.

La FEDEM s'est opposée à ce texte parce qu'il était temporaire et interdisait tout licenciement économique en contrepartie de cet aménagement.

Le Conseil National s'est montré favorable à un projet alternatif et pérenne prévoyant la possibilité d'aménager le temps de travail par accord avec les salariés et une compensation pour les heures effectuées au-delà d'un certain seuil.

En février 2021, lors d'une réunion au Conseil National, la FEDEM a exposé sa position et proposé de modifier l'Ordonnance-loi n°677 sur la durée du travail, la Loi n°739 sur le salaire, la Loi n°416 sur les conventions collectives, et la Loi n°459 sur les Délégués du Personnel.

La loi a été votée au Conseil National le 17 juin 2021.



Mission pour la Transition Énergétique

# PLAN DE RELANCE ÉCONOMIQUE

Mesures à destination des entreprises enregistrées à Monaco

## JE SOUHAITE ÊTRE ACCOMPAGNÉ DANS LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE DE MON ENTREPRISE

Bénéficiez d'un **cofinancement pouvant atteindre 70% du budget présenté**, pour accompagner votre entreprise dans sa transition énergétique.

Vous souhaitez diminuer votre empreinte carbone, faire des économies d'énergie, lancer une nouvelle offre éco-responsable ?

**Adhères au Pacte National pour la Transition Énergétique** sur [pacte-coachcarbone.mc](https://pacte-coachcarbone.mc) et déposez votre demande sur le téléservice dédié : [teleservice.gouv.mc/fonds-vert/](https://teleservice.gouv.mc/fonds-vert/)



### + D'INFORMATIONS ?

Mission pour la Transition Énergétique  
98 98 47 59 ou [transition-energetique@gouv.mc](mailto:transition-energetique@gouv.mc)



Gouvernement Princier  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO



[www.gouv.mc](https://www.gouv.mc)

Les remarques de la FEDEM n'ont pas toutes été prises en compte, mais elle se satisfait globalement de ce texte qui va dans le sens de la sauvegarde de l'activité économique du pays et du maintien de l'emploi en permettant enfin une adaptabilité à la saisonnalité des marchés.

La loi inscrit dans le droit, de façon pérenne, la possibilité pour les entreprises d'aménager le temps de travail, sur une période supérieure à la semaine et ne pouvant excéder une année, par accord avec les salariés, et cela sans variation de rémunération pour ce dernier.

Les salariés bénéficieront en contrepartie d'une compensation de 10% supplémentaires en rémunération ou en temps récupérateur, au-delà d'une durée moyenne de travail de 39 heures.

Le Président a résumé : « C'est un texte équilibré puisque les salariés bénéficieront en contrepartie d'une compensation de 10% supplémentaires en rémunération ou en temps récupérateur, au-delà des 39 heures de travail hebdomadaire. Pour exemple, un salarié qui travaillerait 9 heures par jour aurait droit à 6 semaines supplémentaires de vacances dans l'année ! Quand on est dans un bon accord avec nos salariés, c'est gagnant-gagnant pour tous ! Ce texte est très important pour l'avenir social du pays. Le Conseil National a fait un excellent travail sur ce dossier ».

## Le projet de proposition de loi portant modification de la Loi n°729 relative au contrat de travail et instituant la rupture conventionnelle

Ce projet du Conseil National vise à compléter la Loi n°729 sur le contrat de travail, texte « pilier » du droit du travail monégasque, notamment à éclaircir certaines dispositions déjà existantes, et à introduire un mode inédit de rupture du contrat de travail qui se voudrait consensuel et complémentaire à ceux déjà existants : la rupture conventionnelle.

« Nous pensons que cette proposition est positive dans l'esprit, mais, comme souvent, le diable est

dans les détails. Ici, l'encadrement de la rupture conventionnelle par l'Administration crée une procédure assez lourde, or celle-ci n'a pas la valeur d'une transaction, ce qui crée un risque pour l'employeur. Il n'existe pas de solution idéale, mais il est important de trouver un équilibre ».

## La formation professionnelle

Pour répondre aux besoins des entreprises et de leurs salariés, depuis 1997, la FEDEM a mis en place, avec le soutien du Gouvernement, un dispositif de formation accessible à toutes les entreprises monégasques du secteur privé, adhérentes ou non (les membres de la FEDEM sont exonérés des frais de gestion). Une rétrocession gouvernementale de 30% HT est ainsi accordée pour des formations en langues étrangères, le français pour étrangers, l'informatique/bureautique, les techniques d'accueil, et de 25% HT pour des formations en management, communication, R.H. (plafonnées à 4 500 € par an et par entreprise).

En 2020, du fait de la Covid-19, la formation professionnelle a été divisée par presque 3 comparativement à 2019. Il y a actuellement 13 formateurs agréés, et si les formations les plus utilisées sont celles des langues étrangères, des formations plus novatrices en marketing digital sont aussi proposées par la société AIP DIGITAL, agréée par la FEDEM en 2019, ainsi qu'en protection des données (RGPD) et cybersécurité par la société ACTIS, agréée en 2020.

## Communication

En 2020-2021, dans le contexte de la crise sanitaire, la FEDEM a renforcé la communication avec ses membres, afin de leur transmettre des informations pratiques sur les aides aux entreprises, les dispositifs gouvernementaux de soutien aux entreprises, le CTTR, la procédure de saisie du Fonds de Garantie, les modalités de demande du Revenu Minimum Extraordinaire pour les travailleurs indépendants, l'approvisionnement en masques, la requête de la FEDEM auprès du Tribunal Suprême, l'exonération partielle des charges patronales, le télétravail et le travail à distance, les Délégués du Personnel, l'enquête CSA-JCEM sur les impacts et opportunités de la crise sur les entreprises du pays, les dernières évolutions en matière de CTTR et de congés payés.

Entre avril 2020 et avril 2021, 5 éditions du *Monaco Business News* (n° 70 à 74) ont été publiées, et la FEDEM a obtenu une prolongation de 5 ans de l'attribution de la Commission paritaire des publications et agences de presse (CPPAP), lui offrant des tarifs postaux réduits.

La FEDEM a aussi co-organisé avec le MEB 9 Ateliers du Numérique de la DITN sur les sujets suivants :

- Quelles compétences pour mener à bien sa transition numérique ?

À MONACO

# ASSUREZ VOUS

# PREMIUM



M

M

A

**NOUS AVONS LA SOLUTION QU'IL VOUS FAUT !**

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





© FEDEM

De gauche à droite : Jean-Franck Bussotti, Anne-Marie Monaco, Henri Leizé, Corinne Bertani, Philippe Ortelli, Irene Ballini, Henri Fabre

- TPE-PME à l'ère du Numérique : quels enjeux, solutions et bonnes pratiques ?
- Quelles solutions pour optimiser son impact commercial via les réseaux sociaux ?
- Comment mettre en place le "click & collect" dans sa boutique ?
- Présence en ligne pour développer les ventes
- Comment utiliser Google Analytics pour avoir un site web plus performant ?
- Spécial Commerce : les opportunités que le numérique peut apporter
- Spécial Tourisme : l'intérêt du numérique pour le secteur du tourisme
- Signature électronique

Elle a communiqué sur ces Ateliers auprès des membres par email, sur son site web et les réseaux sociaux.

« *Les petites entreprises monégasques ne sont pas encore assez conscientes de l'importance de la transition numérique, et des opportunités qu'elle leur ouvre* », a insisté le Président.

Soumis au vote de l'Assemblée, le Rapport Moral des exercices 2019 et 2020 a été approuvé à l'unanimité.

## Modifications statutaires

Afin de s'adapter aux évolutions du pays et répondre aux demandes croissantes des entreprises membres, la FEDEM a fait voter à l'unanimité des modifications de ses statuts lui permettant de

proposer des prestations juridiques élargies en contrepartie d'une cotisation additionnelle, et de solutionner les difficultés de recueil des masses salariales auprès des adhérents en modifiant les modalités de cotisation.

## Élection des Membres du Bureau Fédéral

La séance s'est ensuite poursuivie avec l'élection du Bureau Fédéral pour l'exercice 2021. 7 postes étaient à pourvoir pour 7 candidats, dont 6 issus de l'équipe sortante.

Anne-Marie Monaco, Trésorière de la Chambre Immobilière Monégasque, rejoint le Bureau Fédéral au service duquel elle mettra son expertise. Elle succède ainsi à Alain Vivalda qui, après avoir occupé le poste de Trésorier de la FEDEM pendant 7 ans, a souhaité quitter le Bureau Fédéral, la Chambre Immobilière Monégasque l'ayant récemment élu Président à la place de Michel Dotta.

L'Assemblée a procédé à l'élection à l'unanimité du nouveau Bureau Fédéral, maintenant composé de :

- Philippe ORTELLI, Président
- Henri FABRE, Secrétaire Général
- Anne-Marie MONACO, Trésorière
- Jean-Franck BUSSOTTI, Vice-président pour les Affaires Sociales
- Henri LEIZÉ, Vice-président pour les Études Économiques
- Irene BALLINI, Conseillère
- Corinne BERTANI, Conseillère

## Mieux comprendre la campagne de vaccination en Principauté et les vaccins à ARNm



Pour lutter contre la Covid-19, le Gouvernement Princier a élaboré une stratégie vaccinale visant à ouvrir la vaccination à l'ensemble de la population, Monégasque, résidente et salariée. Didier Gamerdinger, Conseiller de Gouvernement - Ministre des Affaires Sociales et de la Santé, en décrypte les grands principes.

### MBN/ Pourquoi est-il important de se faire vacciner ?

**Didier Gamerdinger :** L'ouverture de la vaccination aux salariés de la Principauté, assurés des régimes sociaux monégasques, marque un nouvel élan important dans la stratégie vaccinale de la Principauté pour lutter contre la Covid-19. En l'absence à ce jour de traitement curatif, couplée à la mise en œuvre des mesures barrières, la vaccination est le seul moyen de se protéger et de faire face au virus en évitant de développer des formes graves de la maladie. J'ajouterais que la vaccination est gratuite et sur la base du volontariat.

### MBN/ Quelles sont les modalités d'accès à la vaccination ?

**D.G. :** Au fur et à mesure de la disponibilité des doses de vaccins en Principauté, une priorisation des personnes exerçant une activité professionnelle à Monaco est faite et les salariés concernés sont invités à en bénéficier. Aujourd'hui, la vaccination est ouverte aux salariés âgés de 50 ans et plus et elle sera bientôt étendue aux autres âges. Les volontaires sont invités à contacter le centre d'appel Covid-19 au +377 92 05 55 00 ou à s'inscrire en ligne sur le site Internet : <https://vaccination-covid19.gouv.mc>. Ils seront ensuite rappelés pour fixer un rendez-vous au centre national de vaccination situé à l'Auditorium Rainier III. Ils devront s'y rendre muni de leur pièce d'identité et d'un justificatif d'activité professionnelle en Principauté.

### MBN/ Comment se déroule le rendez-vous vaccinal ?

**D.G. :** Une consultation médicale sera effectuée préalablement à l'administration du vaccin. Une information exhaustive sur le vaccin sera délivrée par un praticien qui sera également à même d'apprécier si la vaccination est possible au vu notamment des éventuels antécédents médicaux des personnes. Si la vaccination a lieu, le rendez-vous de rappel sera déterminé le jour de la première injection.

### MBN/ Quel type de vaccins sont disponibles en Principauté ?

**D.G. :** Les vaccins disponibles actuellement en Principauté sont ceux par ARN messenger, appelés ARNm.

### MBN/ Qu'est-ce qu'un vaccin à ARNm, et en quoi est-il différent d'un vaccin classique ?

**D.G. :** Le principe d'un vaccin classique consiste à injecter une forme atténuée ou inactivée de l'agent infectieux contre lequel on veut se prémunir, afin que notre système immunitaire puisse fabriquer des anticorps qui pourront nous protéger si nous sommes de nouveau en contact avec cet agent infectieux.

Le but des vaccins à ARNm est le même, mais au lieu d'utiliser l'agent infectieux lui-même, on utilise une molécule, l'ARNm («m» pour messenger) qui va donner l'ordre à nos cellules de fabriquer une protéine précise identique : une protéine spécifique du virus de la Covid-19, la protéine Spike, afin que notre système immunitaire puisse fabriquer des anticorps pour la détruire, et ainsi empêcher le virus de se développer. À chaque instant, nos cellules fabriquent des milliers d'ARNm à partir de notre ADN pour permettre la production de protéines indispensables au fonctionnement de notre corps.

### MBN/ Quels sont les avantages des vaccins à ARNm ?

**D.G. :** Ces vaccins offrent une protection très efficace contre les formes graves de la Covid-19, même pour les personnes âgées, alors que l'efficacité des vaccins classiques peut diminuer avec l'âge.

### MBN/ Quels sont les inconvénients de ce type de vaccins ?

**D.G. :** L'ARNm est fragile et doit donc être conservé à très basse température. Deux injections à 3 ou 4 semaines d'intervalle sont nécessaires.

### MBN/ Quels sont les risques de ces vaccins ?

**D.G. :** Les effets secondaires sont rares. À court terme, ils sont comparables à ceux observés pour les autres vaccins, tels que de la fièvre, de la fatigue, des maux de tête ou une réaction locale (douleur, rougeur, gonflement). Des réactions allergiques nécessitant une prise en charge médicale ont été observées dans des cas extrêmement rares. Comme pour tout nouveau médicament, la possibilité d'effets secondaires à long terme, tant négatifs que bénéfiques, ne peut être écartée.

### MBN/ Pourquoi se faire vacciner ?

**D.G. :** Les vaccins à ARNm sont, dans l'état actuel de nos connaissances, les mieux à même de protéger rapidement, en présentant des risques d'effets secondaires bénins et passagers.

Par ailleurs, il est important de préciser que l'ARN injecté via le vaccin n'a aucun risque de transformer notre génome, car il ne pénètre pas dans le noyau cellulaire. Or, c'est dans le noyau cellulaire que se situe notre matériel génétique.

### MBN/ Quels vaccins à base d'ARNm sont disponibles en Principauté ?

**D.G. :** Le vaccin développé par le groupe pharmaceutique Pfizer/BioNTech est actuellement proposé en Principauté.

## BILLET ÉCO 30

## IL FAUT SAUVER L'INFORMATION



© Licence : Frédérique PANASSAC. Licence BY-NC-SA 2.0

**“Avez-vous déjà été emporté par un troupeau de moutons au galop, Norman ?”**

Jean Raspail (1973)

### Qu'est-ce qu'une information ?

Le [Billet Eco 9](#) avait montré comment nous sommes rentrés dans « l'ère de l'information », et quelles en sont certaines des conséquences. Mais qu'est-ce que l'information ? Comment la définir ? Peut-on la quantifier ?

Pour le découvrir, comparez ces deux histoires célèbres :

1. Vous arrivez à la Roulette du Casino de Monte Carlo le 18 août 1913 et décidez de parier sur le Noir, confiant d'avoir une chance sur deux de gagner. Mais vous apprenez que le Noir vient de sortir les 25 coups précédents. Devez-vous changer votre choix et jouer le Rouge ?
2. Un présentateur de jeu télévisé vous propose de choisir votre gain entre 3 portes, en vous disant que derrière une seule d'entre elles se trouve une voiture, les deux autres cachant des chèvres. Vous désignez une porte.

Le présentateur ne l'ouvre pas mais vous donne une deuxième chance : il ouvre une des deux autres portes, dévoilant ainsi qu'elle cachait une chèvre, et vous offre la possibilité soit de conserver votre choix d'origine, soit de changer. Devez-vous changer de porte ?

Dans la première (authentique) vous savez que les chances que le Noir sorte 26 fois sans interruption sont extraordinairement faibles : elles correspondent à celles de désigner au hasard un habitant de France et d'obtenir celui que vous cherchez (1/67 108 864). Aussi, comme beaucoup de joueurs de l'époque (au point que cette “*erreur du parieur*” est aussi appelée « *sophisme de Monte Carlo* »), vous serez tenté de changer votre choix, de jouer le rouge. Mais comment la roulette le saurait-elle ? Elle n'est pas influencée par son passé, sinon ce serait qu'elle est truquée. En réalité, le Rouge et le Noir ont toujours autant de chances de sortir au 26e coup qu'ils en avaient au 25e : une chance sur deux.



Le deuxième problème est très connu (sous le nom de « *Monty Hall* ») parce que Marilyn Vos Savant, mathématicienne réputée pour son QI de 228, avait reçu plus de 10 000 courriers de critiques, moqueries, et insultes, y compris de la part de mathématiciens reconnus, quand elle en avait publié la réponse (juste), qui est que vous avez intérêt à changer de choix. Il y a bien 2 fois plus de chances que la voiture soit derrière la porte que vous n'aviez pas choisie que derrière l'autre, vous devez changer. L'explication se trouve dans la restriction de la liberté du présentateur : dans 2/3 des cas, comme vous n'aviez pas choisi la bonne porte, il ne peut désigner que la seule qui ne cache pas la voiture.

Il existe beaucoup de problèmes de ce type. Leur intérêt est qu'ils permettent de définir l'information, et même de la quantifier : dans chacun, vous partez d'une probabilité simple, qu'une information supplémentaire vient, ou non, modifier. Ici, dans notre première histoire, apprendre la série préalable de Noirs ne vous avait pas apporté d'information, tandis que dans la seconde, le choix du présentateur vous en avait bien apporté.

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

Un exemple : vous devez aller chercher quelqu'un à l'aéroport, mais ne connaissez que le jour, pas l'heure, or vous voulez être présent à plus ou moins 15 minutes du moment de l'arrivée. Comme il y a 48 périodes de 30 minutes au cours d'une journée, votre probabilité d'arriver au bon moment au hasard est de 1/48. Mais vous apprenez que les avions n'atterrissent qu'entre 8h et 20h, soit un total de 24 périodes : cette information vous permet de réduire votre incertitude par 2 (vous passez de 1/48 à 1/24), en d'autres termes vous avez gagné 1 bit d'information.

Cette question de la définition de l'information a pris une importance particulière à propos des tests Covid-19. Ceux-ci ont été annoncés avec une fiabilité de 90% (*sensibilité et spécificité*), et beaucoup en ont compris qu'un résultat positif signifiait donc une probabilité de 90% de chances d'être contaminé, alors que dans une population où 1% de la population est malade (« *prévalence* »), elle n'est que de 8,33% (Gouillou, 2020), soit 1 chance sur 12 (si la prévalence était de 10%, alors un test positif aurait ici une probabilité de 1/2 de désigner une personne malade). **Face à un tel résultat, beaucoup concluront que « les tests ne servent à rien » mais c'est très exagéré : l'incertitude a été divisée par 8,33, soit d'un peu plus de 3 bits d'information. Pour reprendre notre exemple de l'aéroport, avec un tel apport d'information la durée d'incertitude ne serait plus de 12 heures, mais de moins d'1h30, le progrès est notable.**

## La méta-communication

Cette définition quantitative semble bien éloignée de celle que nous utilisons au quotidien : peu d'entre nous quantifient l'information en bits (même si nous devrions : Lê, 2019), et la plupart du temps nous transmettons de l'information en la codant au travers du langage, codage qui semble extrêmement loin de toute précision mathématique. Mais il y a pourtant bien un lien très fort.

Des chercheurs (Pellegrino et al., 2012 ; Coupé & al., 2019) l'ont montré en comparant la vitesse d'une langue, mesurée en syllabes par seconde, avec la probabilité qu'une syllabe y soit suivie par une autre (ce qui revient à en mesurer le niveau de surprise, d'incertitude) et constaté que leur ratio est constant : les langues parlées plus rapidement ne transmettent pas plus d'information en un temps donné que les autres. Notre langage suit bien la règle mathématique de l'information, dans les limites de nos capacités cognitives.

Mais l'information mesurée ici n'est qu'une petite partie de celle transmise par le langage : la manière de le dire a parfois plus d'importance que l'information réellement transmise. C'est ce qui a permis le développement de la littérature. Par exemple la célèbre répétition d'André Siegfried « *La Grande-Bretagne est une île entourée d'eau de toutes parts* » apporte beaucoup plus que la simple information que la Grande-Bretagne est ... une île.

Aussi la célèbre École de Palo Alto (Watzlawick et al., 1979) avait distingué deux niveaux dans tout discours : l'information et la communication sur la communication, la « *métacommunication* » (voir Lettre Neuromonaco 22). Ce méta-niveau peut généralement être résumé en « *voilà comment je me vois* » et l'interlocuteur peut soit accepter ce positionnement (communication « *complémentaire* »), soit le refuser (communication « *symétrique* ») avec risque de conflits, soit se retirer de la communication (« *déni* »). C'est-à-dire que cette métacommunication sert à gérer les deux forces les plus déterminantes de notre psychologie qui sont la recherche de dominance et la tendance à la conformité.

Bien sûr, l'importance relative de la métacommunication dépendra des circonstances et des personnes impliquées : un scientifique cherchera à la réduire au maximum pour être du côté information, à être le plus clair possible, quand un politique devra au contraire la maîtriser pour se positionner en concurrence des autres. Moins l'information a d'importance relativement à la relation, plus la métacommunication domine.

## La Fenêtre d'Overton

Mais même si on reste au niveau de l'information pure, il y a dans chaque culture ce qu'on peut dire et ce qui est indicible.

L'ensemble des idées permises à un moment donné porte le nom de « *Fenêtre d'Overton* », du nom de son découvreur (Joseph P. Overton, 1960–2003) dans les années 1990. Elle

correspond à une section, plus ou moins large, d'un axe opposant deux opinions extrêmes. Le *Makinac Center* l'illustre avec la prohibition de l'alcool aux débuts du XXe siècle aux USA : l'interdiction totale correspondait à un extrême qui n'est resté que provisoirement dans la Fenêtre d'Overton. Nous la retrouvons pour tous les sujets, et son contrôle est un élément essentiel du pouvoir : certains veulent même effacer de l'histoire les personnages ayant tenu des discours qui correspondaient à la Fenêtre d'Overton de leur époque mais ne rentrent plus dans celle que les censeurs veulent nous imposer maintenant. Or ce sont généralement les idées extrêmes qui la définissent, et le glissement de la Fenêtre d'Overton est même l'objectif (atteint) des attentats islamistes : petit à petit nous nous habituons à certains comportements et certaines situations, et sommes ainsi de plus en plus prêts à en accepter d'autres.

Mais pour ceux qui n'ont pas d'intérêt à se lancer dans le combat, il est maintenant conseillé de n'être qu'un *Robinet d'eau tiède* (*Neuromonaco 10*) qui répète les phrases les plus convenues, c'est-à-dire les moins porteuses d'information au sens où nous l'avons définie (elles ne font que prouver sa soumission à la conformité du moment). C'est ce que font de plus en plus les politiciens pour assurer leur élection, et le « *bullshit* » (langage pseudo-profond négativement corrélé au QI) domine les débats.

Le problème est que cette évolution destructrice est renforcée par des biais cognitifs (voir *Billet Eco 23*) qui nous font accorder du crédit, et de la confiance, à ceux qui paraissent les plus sûrs d'eux, indépendamment des conséquences : un scientifique compétent a moins de chances d'être écouté qu'un pervers narcissique plus ou moins ignare. Et même l'éducation va dans ce sens : « *C'est le plus intelligent qui cède* », répétait-on aux enfants pour tenter de résoudre leurs conflits, en donnant de fait systématiquement la victoire aux intolérants. Et ce ne sont pas les seuls facteurs qui favorisent les opinions extrêmes. Dans les situations où appartenir à un groupe est important, clamer les opinions les plus absurdes, les plus ridicules, est un moyen fiable de prouver sa soumission, et donc la confiance qu'on mérite (*Gouillou, 2020*).

Nassim Nicholas Taleb (2018) l'avait montré par une petite histoire : si un d'entre vous a une exigence alimentaire, qu'elle soit religieuse ou sanitaire, et que les autres n'en ont pas, vous vous retrouverez tous à manger ce que cet individu unique vous aura imposé. Cette « *dictature des petites minorités* » qui fait que « *le plus intolérant gagne* » (*Taleb, 2016*) est ici anodine, mais elle se retrouve dans toutes les décisions, y compris les plus impliquantes.

## Propagande, Censure, et Novlangue

Ces dernières années, et plus encore depuis la pandémie de la Covid-19, auront montré une très forte croissance de l'utilisation de la propagande et de la censure de l'information, que ce soit dans un but électoral, ou tout simplement par certitude de détenir « *le bien* » qui doit être imposé aux autres. Si l'information est de plus en plus le fondement de notre société, elle est aussi et surtout de plus en plus contrôlée, manipulée, censurée, c'est-à-dire niée.

Dans le même temps, la facilitation de la vie permise par les avancées technologiques a eu pour effet d'augmenter l'importance relative de la métacommunication : l'information en elle-même pèse de moins en moins face à qui la diffuse, et à quel point il apparaît convaincu de ce qu'il raconte. Les techniques de communication sont de plus en plus manipulatoires, au point qu'il est maintenant conseillé d'affirmer exactement l'inverse de la réalité pour marquer sa dominance (*Gouillou, 2018*). Sur des sujets d'importance majeure, une novlangue est imposée, et elle change fréquemment au rythme de la Fenêtre d'Overton, or chacun se doit de la suivre scrupuleusement pour ne pas être « *cancelled* » (effacé). La montée des « *identités* » (voir *Billet Eco 24*) s'oppose frontalement à ce qui a caractérisé l'Occident et bâti son succès. Le monde dans lequel nous nous jetons aurait paru inimaginable à nos parents, et ne peut se comparer qu'à la Révolution Culturelle en Chine (1966s).

Mais, grâce à ses spécificités, la Principauté a la chance de pouvoir résister à cette évolution mortifère. Elle bénéficie en effet de sa culture particulière, celle-là même qui a permis la réussite du pays. C'est ce qu'indiquait déjà le *Billet Eco 3* il y a 7 ans :

« *Un des éléments clés du succès de Monaco est donc cette alliance particulière entre sa forte diversité et sa culture à fort contexte. La première apporte la richesse des expériences différentes, mais c'est l'affirmation de la seconde qui crée le sentiment de communauté et la cohésion nécessaires à la réussite.* »

C'est en continuant de promouvoir sa culture que le pays pourra s'éviter les désastres annoncés.

Philippe Gouillou

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

**Références :** *Billets Eco 3, 9, 15, 23, et 24* ; Coupé, C. et al (2019, doi : 10.1126/sciadv.aaw2594) ; Gouillou, P. (8 août 2018 ; 22 mai 2020) ; Johnson C.E. (juillet 1994) ; Lê (19 août 2019) ; Pellegrino et al. (octobre 2012) ; Raspail, J. (1973, 2011, ISBN : 978-2-221-12396-6) ; Watzlawick et al. (1979, ISBN : 978-2020052207)

## Marion Soler :

« *Il est nécessaire d'impliquer dirigeants comme salariés* »



© Philippe Fitte

**Actis, société monégasque dédiée à la sécurité et à la protection des données, élargit son offre à la formation, et rejoint le catalogue des établissements formateurs agréés par la FEDEM. Pour en savoir plus, le MBN a interrogé son Directeur Marion Soler.**

### MBN/ Pourquoi développer une activité de formation ?

**Marion Soler :** Actis a été créée, et s'est fait connaître, pour apporter aux entreprises monégasques son expertise en sécurité et protection des données, tant au niveau de leur protection légale que de leur sécurité générale. Pour ce faire, Actis propose à la fois des solutions logicielles et matérielles, et l'ensemble des prestations qui permettent de les exploiter. Mais il ne s'agit là que d'une partie des besoins. Comme on le remarque souvent, les failles de sécurité proviennent généralement de l'utilisateur qui, lorsqu'il n'a pas été formé, peut mettre à mal toutes les politiques de sécurité de l'entreprise. De plus, le Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD) a imposé de nouvelles contraintes aux entreprises en matière de gestion et de sécurisation, que celles-ci doivent apprendre à maîtriser. Aussi, nous avons étendu notre offre à la formation, afin d'offrir à nos clients le plus haut niveau de sécurité des données et de respect des contraintes légales. La très forte accélération de la transition numérique provoquée par la pandémie a bien sûr renforcé la pertinence de ces formations.

### MBN/ Quelles formations proposez-vous ?

**M.S. :** Nous avons mis en place des formations en cybersécurité et protection des données personnelles, et pour chacune nous couvrons l'ensemble des besoins : de la sensibilisation générale du personnel, premier niveau nécessaire, à la formation pointue des experts de l'entreprise.

Concernant les formations en cybersécurité, nous avons développé plusieurs angles de travail pour répondre aux risques en hausse à la suite de la pandémie. Tout d'abord, nous proposons des formations ciblées sur des besoins particuliers avec, par exemple, des formations dédiées aux obligations applicables aux Opérateurs d'Importance Vitale (OIV) afin de leur apprendre comment respecter au mieux les règles particulières définies par l'Agence Monégasque de Sécurité Numérique (AMSN). Nous proposons également des formations et sensibilisations à destination de toutes les entreprises. Il est nécessaire d'impliquer dirigeants comme salariés. Ils sont tous utilisateurs du système d'information de l'entreprise et chacun est donc responsable du respect des bonnes pratiques sur son poste de travail. Au travers de nos formations, nous accompagnons donc les utilisateurs vers une prise de conscience des risques, de la nécessité de respecter les règles de sécurité et d'adopter de bonnes pratiques.

Par exemple, nous sensibilisons les utilisateurs au phishing, une pratique très répandue qui consiste en l'envoi d'un mail frauduleux par un hacker. Si l'utilisateur clique sur un lien du mail frauduleux, cela ouvrira une porte au hacker qui lui permettra de lancer des cyberattaques potentiellement dévastatrices pour la société.

Concernant les formations en protection des données, nous répondons au nouveau besoin : les normes arrivent à Monaco, mais elles doivent être adaptées à la culture du pays, et au contexte métier. Nous pouvons répondre aux besoins des débutants, à qui nous expliquons ce que les entreprises doivent mettre en place et quelles procédures elles doivent suivre, afin de leur permettre de définir une stratégie, ainsi qu'à ceux des personnes déjà sensibilisées à qui nous offrons une connaissance fine des actions à mener. Par exemple, nous pouvons accompagner les déclarations à la Commission de Contrôle des Informations Nominatives (CCIN), aider à nommer, former, et accompagner, le Délégué à la Protection des Données (DPO) rendu obligatoire par le RGPD, etc.

### MBN/ Quelles sont les caractéristiques principales de vos formations ?

**M.S. :** Du fait même de son ADN, Actis propose des formations pratiques qui apportent à nos clients notre expertise dans la mise en application. Elles constituent donc évidemment un complément apprécié à nos autres prestations, mais elles peuvent aussi être suivies indépendamment. Notre avantage est que nous avons une connaissance approfondie de l'écosystème monégasque, ce qui nous permet de répondre précisément aux besoins des entreprises du pays. C'est pour pouvoir évoluer en fonction des pratiques monégasques que nous avons fait le choix de ne pas faire appel à des prestataires externes : tous les experts formateurs sont membres d'Actis. Au niveau organisationnel, nous proposons aussi bien des formations en présentiel qu'en distanciel (visio), selon les besoins. Nous préférons cependant les premières parce qu'elles permettent plus d'interactions, mais dans tous les cas notre objectif est d'augmenter l'autonomie pratique de nos clients.

### MBN/ Quelques mots pour conclure ?

**M.S. :** Le besoin est là, et même si on constate des différences de maturité entre des TPE et des filiales de grands groupes, les entreprises ont de plus en plus conscience qu'elles devront apprendre et progresser sur le sujet : les contextes monégasque et européen vont dans ce sens. Nous avons donc l'opportunité d'apporter aux entreprises monégasques des solutions à valeur ajoutée nécessaires à leur pérennité, et la formation en est une composante essentielle. C'est pourquoi nous nous réjouissons d'avoir obtenu l'agrément de la FEDEM, ce qui non seulement permet à nos clients de bénéficier du soutien apporté par le Gouvernement Princier\*, mais aussi nous permet d'appartenir au Catalogue Global de Formation, lequel est un atout important du pays.

**\* En tant qu'organisme formateur agréé par la FEDEM pour l'informatique-bureautique, les formations proposées par Actis peuvent bénéficier d'une rétrocession gouvernementale de 30% sur le montant total HT.**



**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](http://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](http://www.smeg.mc)

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

**SMEG, 130 ANS  
D'EXPERTISE**



## Odile Queré :

« Nous cherchons à améliorer la qualité de vie des salariés et des dirigeants dans l'entreprise »

© Cats2021\_FITTE



Odile Queré gère deux centres d'affaires en Principauté, Cats business center et Harmoniesens, qui ont pour dénominateur commun d'offrir un moment de détente aux dirigeants et salariés, dans des espaces dédiés à leur bien-être. Rencontre avec la fondatrice Odile Queré, qui en dévoile les principes et atouts.

### MBN/ Quels constats dressez-vous du monde de l'entreprise d'aujourd'hui, et quelle réponse y apportez-vous ?

**Odile Queré :** J'évolue dans le monde de l'entreprise depuis 30 ans, et j'y ai constaté de nombreuses évolutions. Au-delà de la crise sanitaire qui était difficile à prévoir, il était inévitable que des changements importants surviendraient au niveau de la structure économique et sociale, et que ces changements affecteraient l'humain.

L'objectif actuel, c'est le « work and care », c'est à dire travailler en santé, mais aussi en harmonie avec soi et avec les autres dans l'entreprise. Pour atteindre ou restaurer cet équilibre, il faut pouvoir accéder à un comportement de vie et de travail différent, et savoir comment se situer par rapport à ces évolutions. Au fil du temps, j'ai vu de nombreuses personnes, dirigeants comme salariés, développer des tensions nerveuses, être victimes de burnout, voire même d'AVC, faute d'avoir conservé suffisamment de temps pour elles-mêmes dans le cycle infernal de leur existence. La raison d'être d'Harmoniesens, département du groupe Cats créé il y a 4 ans, est de les aider à retrouver cet équilibre, surtout dans la période complexe que nous traversons. L'idée est donc aussi d'être dans la prévention, afin d'éviter autant que possible d'être impacté par la situation incertaine, et donc anxiogène, générée par la crise sanitaire.

Nos business centers n'ont donc pas comme seul but d'héberger des entreprises de toutes tailles, mais aussi d'accompagner leurs dirigeants, afin de leur permettre de mieux réussir. Nous nous adaptons aux besoins, aux mutations, aux histoires spécifiques des entreprises monégasques, à chaque étape de leur existence.

### MBN/ Concrètement, quels services proposez-vous ?

**O.Q. :** Nous cherchons à améliorer la qualité de vie des salariés et des dirigeants dans l'entreprise au travers d'un panel de services. Nous travaillons autant sur l'individu que sur le groupe.

Nous proposons notamment des formations en management, qui peuvent avoir lieu au sein de l'entreprise, ou dans nos deux centres disposant de salles dédiées (Coton, Harmonie, Sérénité), ou bien en ligne selon le type de formation et le contexte. Nous sommes très flexibles, tant en termes de lieu, du nombre de personnes, que des horaires. Nos thématiques, très actuelles, portent sur le renforcement de la cohésion des équipes, souvent perturbée par le travail à distance, l'optimisation de la résilience des managers, la gestion du bien-être et des risques psycho-sociaux, la gestion de la fatigue oculaire, ou encore l'initiation à la démarche RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise).

Nous avons aussi mis en place des activités bien-être, avec notamment des cours de yoga, de garuda, une méthode alliant yoga, pilates, danse et tai-chi pour améliorer la fonctionnalité du corps, mais aussi de total

body barre pour renforcer les muscles, de réflexologie qui utilise la digito-pression pour combattre les tensions nerveuses ou musculaires, ou encore de modelage de dos sur chaise ou table pour favoriser la décontraction musculaire et prévenir les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS). Avec la Covid-19, nous avons par ailleurs beaucoup travaillé sur la méditation, la relaxation, la sophrorologie, avec des séances effectuées par des coaches diplômés en techniques de lâcher-prise.

Nous avons également développé des ateliers bien-être sur des thématiques variées comme l'équilibre nutritionnel, la gestion du stress, la rééducation du sommeil, la cohérence cardiaque, la connaissance des plantes, des huiles végétales et des huiles essentielles, la détox saisonnière...

### MBN/ Quels sont vos projets à court et moyen termes ?

**O.Q. :** Nous sommes en train de créer, en collaboration avec des jeunes développeurs, une plateforme digitale qui nous permettra de proposer également en ligne l'ensemble de nos formations, activités et ateliers. L'idée est de faire un trait d'union entre le présentiel et le digital, pour que nos clients aient le choix entre les deux. Cela a vraiment du sens dans le contexte sanitaire actuel.

Je projette également d'introduire dans mes centres l'activité de Biodanza (ou Danse de la Vie), une méthodologie de danse de groupe sans chorégraphie mais avec des consignes, où l'introspection de soi se fait par les autres et grâce à la musique et aux mouvements qui font émerger des choses enfouies, nous permettant de rester centré et équilibré dans notre axe malgré les turbulences existentielles. J'ai débuté cette formation auprès d'Hélène Jeanne Lévy Benseft, pionnière de la Biodanza en France, et devrai faire une retraite introspective pour la clôturer et à mon tour perpétuer cet enseignement. Il me faudra alors trouver une entreprise partenaire pour tester deux groupes de personnes, l'un qui pratique la Biodanza et l'autre non. En Argentine où la Biodanza est beaucoup pratiquée, le nombre d'accidents du travail dans le BTP a été divisé par deux.

Plus globalement, ma conviction est que l'entreprise de demain prendra de plus en plus en compte le bien-être humain, et nous constatons dans nos business centers que c'est efficace !

### Expérience de sophrologie :

Généralement peu enclins à faire un break relaxant à l'heure de la pause déjeuner, les rédacteurs du MBN ont pourtant tenté l'expérience d'une séance de sophrologie dans la salle Coton d'Harmoniesens. Une demi-heure d'évasion allongée sur une dune sur fond de musique douce et de techniques de respiration diffusées par casque, dans un espace cocooning.





# LES FORMATIONS DU CAMPUS



*Les compétences de demain se construisent  
aujourd'hui avec le Campus*



**TÉLÉCHARGEZ LE  
CATALOGUE**

250 m2 & une équipe d'experts dédiée aux soft skills et à la transition numérique en Principauté.

## **NOTRE DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT**



### **DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES**

- o Les soft skills
- o La synergie d'équipe
- o L'efficacité professionnelle
- o La gestion de projet par le biais du Design Thinking
- o Le manager de demain
- o Le commercial de demain
- o La communication à l'ère du digital



### **CRÉATION DE CONTENUS PÉDAGOGIQUES SUR-MESURE**



### **ACCOMPAGNEMENT À LA TRANSITION NUMÉRIQUE**

**LE CAMPUS &  
SON ÉQUIPE**





## BASE ÉCO 9

## INFLATION ET DÉFLATION



Photo: JEEP Island par Motoki Kurabayashi. Licence CC BY

Votre navire s'est échoué et vous êtes quelques dizaines à vous retrouver perdus sur une île déserte. Votre situation n'est pas catastrophique, l'île est accueillante et vous offre tout ce qu'il faut pour bien vivre. Mais pour cela il va vous falloir travailler, vous organiser, c'est-à-dire créer une économie locale. Comme vous venez avec votre culture et vos connaissances, vous savez qu'il vous faut multiplier les échanges, et pour cela créer au plus vite une monnaie. Mais voilà, quel support choisir ? Comme vous ne pouvez pas fondre des minerais ni même imprimer des billets, devez-vous choisir les coquillages rouges qui se trouvent en très grande quantité sur les plages, ou les bleus nettement plus rares ? Votre problème est le suivant : si vous choisissez les premiers, tout le monde aura beaucoup de monnaie, et pourra même en avoir plus en ramassant d'autres. Si vous choisissez les seconds, chacun se sentira beaucoup plus pauvre, mais en même temps donnera plus d'importance à la monnaie. Que faire ?

Vous réfléchissez rapidement. Tout de suite, vous comprenez que, quel que soit votre choix, vos coquillages n'auront de la valeur en tant que monnaie que si les autres acceptent d'échanger avec eux des produits ou des services. La monnaie n'a pas de valeur en elle-même, c'est l'échange qui la crée. Or, si vous choisissez les rouges, faciles à trouver, personne n'en voudra : il n'y aura pas de volonté d'échange. Et même si vous parvenez à les ramasser tous, c'est-à-dire à empêcher d'en trouver de nouveaux, leur nombre est tel que chacun n'aura que peu de valeur, vous aurez du mal à convaincre la population de les utiliser comme monnaie. Pire : il suffirait qu'il y ait un échouage de ces coquillages pour qu'aussitôt leur valeur se voit diminuer d'autant, c'est ce qui était arrivé à l'or en Espagne après la conquête de l'Amérique du Sud. Vous devez donc choisir les bleus.

Finalement, après quelques années de robinsonnage, vous avez été sauvé. Vous avez maintenant retrouvé votre vie normale, et êtes de nouveau confronté à des problèmes normaux. Celui qui vous préoccupe aujourd'hui est le suivant : vous hésitez à acheter maintenant, ou pas, un produit cher qui vous serait bien utile. Le problème est que vous savez que son prix sera divisé par deux si vous patientez seulement 18 mois. Que devez-vous faire ?

Vous prenez votre calculatrice et trouvez rapidement qu'une division par deux en 18 mois correspond à un taux d'intérêt négatif de 3,78% par mois. C'est énorme, vous n'emprunteriez jamais à un tel taux. Attendre est donc la solution qui s'impose. Mais vous savez qu'il existe une industrie qui réussit dans ces conditions, à ce taux précis, et cela depuis 70 ans, et qu'elle est même devenue l'une des plus importantes au monde, au point que le nom d'une Loi a été donnée à ce fameux taux mensuel de -3,78% (Loi de Moore). Cela signifie que beaucoup préfèrent acheter maintenant plutôt que de gagner en attendant. Pourquoi ?

Ces deux petites histoires se rapportent aux deux versants d'un phénomène qui fait couler l'encre : l'inflation (et donc la déflation pour la deuxième histoire).

Depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle (voir Josef Šíma, 2015), l'inflation correspond à la hausse des prix et à la perte de valeur de la monnaie (première histoire) et son négatif la déflation à la baisse des prix (deuxième histoire). Mais ce n'est pas le sens originel des termes : *stricto sensu* l'inflation et la déflation ne mesurent que respectivement la hausse et la baisse de la masse monétaire, pas la variation des prix, même si celle-ci en est une conséquence habituelle. Il peut y avoir inflation et baisse des prix en même temps : il suffit par exemple qu'il y ait suffisamment plus de produits à vendre, ou que l'argent supplémentaire ne soit qu'épargné, ou qu'il soit concentré chez une petite fraction de la population. En pratique, cependant, la hausse de la masse monétaire (inflation) s'accompagne souvent d'une hausse des prix, au point parfois de bloquer toute la croissance (« stagflation »).

Ce glissement de sens, qui impose de fonder ses analyses économiques (pire encore : ses politiques) sur la variation des prix pose de nombreuses difficultés qui entraînent des conséquences désastreuses. Tout d'abord, il est impossible de mesurer solidement cette variation : les habitudes de chacun sont trop diverses pour qu'une simple moyenne puisse être valide. Ensuite, la méthode de calcul retenue ouvre la porte à des manipulations. Par exemple Philippe Herlin (2018) remarque que l'INSEE ne donne qu'un poids de 6% au logement dans le panier moyen de la ménagère, au lieu de presque 18% en réalité (Herlin, 2020). Et en reprenant ces bases de calcul, il a pu calculer que les Français ont en réalité perdu 35% de pouvoir d'achat entre 1981 et 2018, chiffre proche de celui qu'Olivier Piacentini (2020) avait trouvé à partir du simple différentiel entre la croissance et le déficit (31%). On est très loin des chiffres officiels : l'appauvrissement n'est pas un « sentiment ». C'est logique : les politiques économiques ont le plus souvent pour objectif de « lutter contre la déflation », alors même que l'inflation a pour effet mécanique d'enrichir les riches et d'appauvrir les pauvres (Guido Hülsmann, 2008).

Pour la plupart, nous ne prévoyons pas d'échouer sur une île déserte, et sommes même prêts à acheter un ordinateur quand nous en avons besoin, sans trop nous torturer le cerveau. Ce glissement de sens d'un concept économique peut nous apparaître comme très éloigné de nos préoccupations. Mais, à l'heure où on parle de plus en plus d'un « Revenu de Base Universel » (UBI), qui va directement créer les problèmes expliqués Base Eco 2, la question de l'inflation va prendre une importance pratique essentielle : elle déterminera la vie que nous pourrons mener les prochaines décennies.

Philippe Gouillou

Références : Base Eco 2 ; Herlin, P. (2018 ; 2020) ; Piacentini, O. (2020) ; Šíma, J. (2015) ; Guido Hülsmann, J. (2008).

## BASE ÉCO 10

## QU'EST-CE QUE LE MARCHÉ ?

Marché Place d'Armes, 16 août 2012. Haydn Blackey, Licence CC-BY-SA.



Vous vous réveillez avec une envie de fraises. Il vous suffit de vous préparer, d'aller à la Place d'Armes, et d'en acheter à un des commerçants présents pour que vous soyez rassasié. C'est en effet sur cette place que se situe tous les matins le "Marché", et on trouve de tels endroits partout dans le monde. Bien sûr, vous n'allez pas acheter n'importe quelles fraises : vous allez d'abord regarder sur les étalages leurs qualités et leurs prix, c'est-à-dire mettre en concurrence les offres. Peut-être même un commerçant va-t-il vous manipuler en séparant en deux son tas de fraises, et en indiquant un prix différent à chaque : les fruits sont les mêmes, mais vous aurez tendance à acheter les plus chers, à son bénéfice à lui. Dans de nombreux pays, le prix est négociable, aussi vous allez vous lancer dans une joute verbale plus ou moins interminable pour payer le moins cher possible. De toute façon, même à Monaco, le prix baissera probablement juste avant la fermeture, peut-être avez-vous intérêt à prendre le risque d'attendre.

Pour pouvoir vous proposer ses fraises, le commerçant a dû soit les cultiver lui-même, soit, et c'est plus fréquent, les acquérir auprès d'un cultivateur ou d'un intermédiaire. En fait le plus souvent les produits que nous achetons sont passés depuis leur producteur par une succession d'intermédiaires (grossiste, semi-grossiste, détaillant). Cela signifie que le *marché* où vous achetez vos fraises n'est souvent que le dernier d'une succession de *marchés*. A chaque étape, un acheteur et un vendeur ont accepté les conditions d'un échange.

Nous pouvons donc provisoirement définir le *marché* comme le lieu où se pratique l'échange de propriété : l'endroit où fournisseur et acheteur font des affaires.

Mais cette définition ne suffit pas. Vous pouvez aussi, et de plus en plus, commander vos fraises sur Internet, et elles vous seront livrées. Il s'agit bien d'un *marché*, mais où est-il ? Chez vous ? Chez le vendeur ? Chez l'hébergeur du site ? Chez votre fournisseur d'accès à Internet ? On ne peut localiser l'endroit, notre définition doit être revue. Pire, il y a plein de marchés où on ne peut distinguer le *fournisseur* de l'*acheteur*, chacun étant l'un et l'autre à la fois, le *Marché de l'emploi* en étant un exemple bien connu. Et il existe même des marchés où ni l'un ni l'autre ne sont acheteur ni fournisseur : le *Marché de l'accouplement* étudié par les scientifiques ressemble bien au *Marché de l'emploi*, mais il n'y est pas toujours question d'argent, même si chacun y a une *valeur* (voir Billet Eco 21). Enfin, le marché, même quand il est physique, ne nécessite pas toujours la rencontre des personnes. Dans son étude sur la Traite islamique, Jacques Heers (2007, p. 82) raconte que les esclavagistes arabomusulmans pratiquaient parfois un "commerce muet", où le marché était sans contact. Pour ce faire ils déposaient ce qu'ils voulaient échanger et partaient

pour ne revenir que le lendemain. Pendant ce temps, les membres d'une tribu africaine avaient déposé à côté ce qu'ils estimaient en être la contrepartie. Les Arabes pouvaient alors soit accepter le montant proposé, et donc repartir avec les objets déposés par les Africains, soit le refuser et dans ce cas attendre un jour de plus, voir si les Africains augmenteraient leur offre. Ce n'était pas très rapide, mais il n'y avait pas besoin de contact direct pour négocier, il suffisait d'avoir confiance.

Nous devons donc généraliser notre définition, à la fois pour délocaliser le marché (il peut être virtuel) et pour ne plus le fonder sur des personnes (acheteur et vendeur), ni même sur des rencontres, mais sur des situations. Aussi, la définition actuelle du marché est :

**Le marché est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande, ce lieu pouvant être physique (comme la Place d'Armes) ou virtuel (comme une place de marché sur Internet).**

Et comme ce n'est pas encore suffisant, cette définition est à prendre au sens le plus large, et souvent le terme *marché* est à comprendre comme l'ensemble flou de plusieurs *marchés*. Par exemple, le « *marché de la fraise* » désigne l'ensemble des marchés ayant un lien plus ou moins direct avec celles que vous venez d'acheter Place d'Armes (du producteur à votre marchand), voire les marchés nécessaires à leur production (engrais, etc.). En fait, nous retrouvons directement le problème étudié Base Eco 6 sur la Main Invisible : on ne peut pas déterminer combien de marchés ont été nécessaires pour que vous puissiez assouvir votre envie.

L'étude du marché (dans le but avoué de le manipuler à son avantage) s'appelle "Marketing" (en français : "Mercatique"). Et avec une définition aussi étendue du marché, le marketing couvre évidemment énormément de dimensions. Les marketeurs doivent s'intéresser aussi bien à l'offre qu'à la demande, aux conditions de l'échange, dont le prix, etc., etc. : jusqu'à la dimension psychologique des intervenants. Or nous nous retrouvons tous à un moment donné sur un marché, que ce soit en tant que vendeur ou acheteur, ou même comme nous l'avons vu sur des marchés où ces termes ne s'appliquent pas (comme les marchés de l'emploi et de l'accouplement). Les marchés n'ont pas fait qu'accompagner notre vie depuis les tout débuts de l'histoire humaine, ils nous concernent encore tous à tous les niveaux de notre vie. Et même encore maintenant les effets de cette omniprésence se retrouvent dans notre psychologie profonde : *Life is marketing !*

Philippe Guillou

**Références** : Base Eco 6 : La main invisible ne fonctionne que parce qu'elle n'existe pas. Philippe Guillou. *Monaco Business News* 73. 21 janvier 2021 ; Billet Eco 21 : La valeur des valeurs, Philippe Guillou. *Monaco Business News* 65. 20 décembre 2018 ; Heers, J. (2007). *Les négriers en terres d'islam : La première traite des Noirs VIIe-XVIIe siècle*. Perrin. ISBN : 978-2-262-02764-3

## FONDS VERT : AIDER LES ENTREPRISES À RÉUSSIR LEUR TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Annabelle Jaeger-Seydoux, Directeur de la Mission pour la Transition Énergétique :  
« La transition énergétique est une opportunité pour les entreprises ».

### L'environnement est aussi une opportunité

Sous l'impulsion de S.A.S. le Prince Albert II, la Principauté s'est fixée des objectifs environnementaux ambitieux, dont notamment la neutralité carbone à l'horizon 2050, engagement pris dans le cadre de l'Accord de Paris du 22 avril 2016. Une telle réussite ne pourra se faire sans un engagement de tous, dont les entreprises. Aussi, la Mission pour la Transition Énergétique (MTE) s'est donnée pour but non seulement d'aider les entrepreneurs à financer leurs projets de transition énergétique, mais aussi de les convaincre de l'intérêt de s'engager en faveur de l'environnement.

La MTE considère en effet que l'évolution en cours vers un monde moins polluant est bénéfique pour les entreprises, et cela à trois niveaux importants. Tout d'abord, elle leur permet de réduire les risques en se prémunissant face aux réglementations et possibles taxations futures, un nombre croissant de pays accordant une importance grandissante aux questions environnementales et mettant en place des régulations de plus en plus restrictives.

Ensuite, elle les aide à être plus compétitifs en optimisant leurs process et en réduisant leurs dépenses, notamment celles liées aux énergies ou à l'usage de ressources naturelles qui se raréfient.

Enfin, elle les prépare à répondre aux attentes des consommateurs, toujours plus sensibilisés aux problématiques environnementales et demandeurs d'entreprises qui s'engagent.

Il ne faut donc pas voir les contraintes climatiques seulement comme une charge supplémentaire imposée aux entreprises, mais bien comme l'opportunité d'un investissement rentable.



© Mission pour la Transition Énergétique

Signature du Pacte National par la Siamp Cedap



## Le fonds vert

Cependant, conscient que le coût nécessaire à cet investissement peut être un frein pour de nombreuses entreprises, notamment dans le contexte actuel, le Gouvernement Princier a mis en place pour 3 ans un système d'aide au travers du Fonds Vert, qui peut financer des projets de transition énergétique, et ce jusqu'à 70% du budget présenté pour les demandes qui seront éligibles (voir encadré). Les trois objectifs principaux de ce fonds sont :

- Réduire l'empreinte environnementale directe et indirecte de la Principauté ;
- Contribuer à atteindre l'objectif national de neutralité carbone à l'horizon 2050, engagement pris par la Principauté dans le cadre de l'Accord de Paris ;
- Rendre les entreprises plus compétitives sur le marché en se démarquant par une offre de produits ou services écoresponsables et par leurs efforts de réduction de leurs émissions de Gaz à Effet de Serre (GES).

Toutes les entreprises monégasques peuvent en bénéficier, à la condition d'être signataire du Pacte National pour la Transition Énergétique et d'avoir réalisé un bilan carbone sur la [plateforme Coach Carbone](#), bilan généralement effectué lors de l'adhésion au Pacte.

L'aide a déjà été attribuée à des entreprises au profil très différent : d'une start-up de Monaco Tech à une industrie de Fontvieille.

## Comment faire ?

Si la lutte contre les GES est la colonne vertébrale de l'action pour un monde moins carboné, cela ne signifie pas que les autres actions sont négligées. Le panel d'actions est large : à Monaco, la plus grande source de GES est l'incinération de matières plastiques. Limiter l'utilisation de celles-ci est donc bien un moyen de réduire les GES, tout comme faire des économies d'énergie, recourir à l'économie circulaire ou éco-concevoir des produits.

Aussi, pour aider les entreprises à détecter ces sources polluantes, à optimiser leurs process, et faire le choix d'actions réductrices de GES, la MTE a notamment déjà recensé une vingtaine de prestataires disponibles en Principauté (liste disponible sur son site).

La première chose à faire est donc de signer le Pacte National pour la Transition Énergétique et de réaliser le Bilan Carbone simplifié qui l'accompagne. Ensuite, la MTE pourra orienter l'entreprise vers des spécialistes aptes à réaliser un bilan plus détaillé si nécessaire, et à conduire des actions concrètes de réduction de son empreinte carbone, toutes ces étapes pouvant être couvertes par le Fonds Vert, sous réserve d'éligibilité.

## CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ :

L'entreprise requérante doit répondre aux critères suivants :

- Être dûment inscrite au Registre du Commerce et de l'Industrie de la Principauté ou justifier d'une autorisation ministérielle en cours ;
- Justifier d'une activité réelle en Principauté ;
- Être signataire du Pacte National pour la Transition Énergétique (si ce n'est pas fait, se rendre sur la plateforme Coach Carbone du Pacte : <https://pacte-coachcarbone.mc/>);
- Avoir réalisé un bilan carbone sur la plateforme Coach Carbone : fait lors de votre adhésion au Pacte ou réalisable depuis votre compte personnel d'adhérent au Pacte.

Les projets de transition énergétique présentés doivent répondre aux critères suivants :

- S'inscrire dans une logique de transition énergétique ;
- Être portés par un prestataire monégasque, seul ou groupé avec des prestataires partenaires hors Monaco ;
- Comprendre l'achat de matériel, ou la formation, ou la labellisation environnementale de produits/de l'entreprise, les études...
- Être en phase avec les prix pratiqués sur le marché.
- Être porteur de valeur ajoutée environnementale (réduction d'émission de GES ou de la consommation d'énergie) et, dans la mesure du possible, de valeur ajoutée économique (impact sur le chiffre d'affaires, retour sur investissement, équipes dédiées...)
- Ne pas excéder une durée de 9 mois.

Pour plus d'informations :

<https://transition-energetique.gouv.mc/Moyens-d-action/Subventions/Aides-Plan-de-relance-economique/Aide-aux-entreprises-dans-leur-transition-energetique>

## DOMINIQUE RIBAN : « LA SÉCURITÉ NUMÉRIQUE, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS ! »

© Direction de la Communication - Manuel Vitai



**À la tête de l'Agence Monégasque de Sécurité Numérique (AMSN) depuis 5 ans, le Contre-Amiral Dominique Riban fait le point sur l'évolution de la cybercriminalité et livre des conseils pour s'en prémunir.**

**MBN/ La Principauté est une cible potentielle des cyberattaques par son image et ses positions affichées dans le monde, mais aussi par les affaires financières et économiques qu'elle génère. Concrètement, comment l'AMSN opère-t-elle pour lutter contre la criminalité technologique ?**

**Dominique Riban :** Comme tous les pays, et en particulier les pays développés qui disposent de plus de ressources financières que les autres, Monaco est évidemment une cible potentielle des cyber criminels. C'est pour cela que l'AMSN a été créée en 2015, et a commencé à travailler effectivement en juillet 2016, avec pour mission première de préserver les systèmes d'information de l'État Monégasque et des Opérateurs d'Importance Vitale (OIV). Cela ne nous a cependant pas empêché, à plusieurs reprises, d'aider également des entreprises qui n'étaient pas des OIV. Depuis 5 ans, l'AMSN a mis en place et développé des moyens, à la fois matériels et humains, pour réaliser ces traitements d'attaques. Lutter contre la cybercriminalité exige de disposer de moyens proportionnels aux menaces. Ainsi, l'AMSN devrait compter 19 personnes d'ici à la fin de l'année, contre 2 à ses débuts.

**MBN/ La Covid-19 a fortement accéléré la transition et la maturité numérique du pays. Selon vous, les entreprises monégasques ont-elles désormais saisi tous les enjeux liés à la sécurité numérique et à l'importance majeure d'assurer la sécurité de leurs systèmes d'information ?**

**D.R. :** Depuis le début de la crise sanitaire, nous avons constaté une augmentation des cyberattaques, avec notamment l'envoi de faux emails qui reprenaient les thèmes de la Covid-19, avec pour seul but de s'introduire dans les systèmes d'information. Nous avons donc fait un gros travail d'alerte qui a plutôt bien fonctionné.

Plus globalement, depuis 2016, j'ai constaté une très forte prise de conscience du besoin de sécurité numérique, tant dans les services de l'État, au sein des OIV, que des autres entreprises.

Néanmoins, il reste encore un important travail à accomplir avec les TPE pour passer de la compréhension des enjeux à la mise en place des dispositifs permettant d'assurer efficacement leur sécurité numérique. De par leur taille, elles disposent en effet de moyens financiers plus limités. Elles méconnaissent encore trop les risques encourus. Certaines n'ont parfois ni pare-feu pour empêcher les intrusions, ni anti-virus pour se prémunir des virus et chevaux de Troie, et leur accès Internet est grand ouvert... D'autres ont bien sous-traité à des Entreprises de Services Informatiques (ESN), mais priorisent encore trop les économies sur la sécurité.

Au même titre que l'assurance incendie a un coût, alors que nous n'en sommes heureusement pas victimes tous les jours, le risque cyber en a également un. Nous avons eu l'exemple à Monaco d'une entreprise de taille moyenne qui s'est faite attaquée et cela lui a coûté 1,5 millions d'euros !

Je voudrais aussi rappeler que les petites entreprises qui ont souscrit des abonnements Box chez Monaco Telecom peuvent bénéficier gratuitement de l'installation d'antivirus sur leur postes informatiques fixes, les tablettes et les téléphones portables de leurs employés, jusqu'à 10 postes. Elles peuvent également disposer d'un système de gestion des mots de passe suffisamment complexes pour qu'un cyber attaquant ne puisse pas les casser.

Aujourd'hui, pour aider toutes ces TPE, l'AMSN doit démultiplier ses actions par le biais des ESN, qui sont souvent déjà en contact avec elles, et dont les offres pourront être mutualisées afin d'en réduire le coût.

**MBN/ Plus globalement, quel état des lieux dressez-vous de l'année 2020 en matière de cyberattaques ?**

**D.R. :** Comme je le disais précédemment, avec la pandémie, 2020 a été riche en cyberattaques. Le travail de veille et d'alerte réalisé par l'AMSN devient de plus en plus efficace, la maturité de Monaco en matière de sécurité numérique, évaluée par l'ONU en 2018, ayant aussi fortement progressé.

Le ransomware, logiciel malveillant qui prend en otage des données personnelles en les chiffrant, et en exigeant le paiement d'une rançon pour les libérer, est une des principales attaques constatées. Au départ, les pirates informatiques ignorent où sont localisés les systèmes et veulent juste trouver les plus vulnérables pour pénétrer à l'intérieur, et une fois que c'est fait, demander une rançon.

Il est regrettable que certaines entreprises soient encore réticentes à déclarer les attaques qu'elles ont subies. Il est en effet essentiel de déposer une plainte auprès de la cellule de cybersécurité de la Sûreté Publique. Si le coupable n'est pas systématiquement identifié, cela permet à l'État d'avoir une idée précise du nombre annuel d'attaques, et in fine de mieux évaluer les moyens à mobiliser. Grâce à l'entraide internationale, en particulier avec Interpol, il est de plus en plus souvent possible de faire des recoupements et démanteler des groupes de pirates informatiques.

**MBN/ Quels conseils donneriez-vous aux entreprises pour se prémunir des cyberattaques ?**

**D.R. :** Il faut trouver le juste équilibre : des solutions de protection adaptées à sa taille et son métier doivent avoir été mises en place pour permettre le redémarrage de l'activité en cas d'attaque, mais sans freiner l'activité et la réactivité de l'entreprise. Pour éviter de perdre toutes ses données, elle doit aussi avoir une sauvegarde de secours de son système et surtout des données sur une machine hors ligne, à minima sur un simple disque dur mis au coffre tous les vendredis : en cas de chiffrage de son système d'information, la copie ne sera pas chiffrée, et la reprise sera plus facile. La sécurité numérique, c'est l'affaire de tous ! Donc soyez vigilants et sécurisez vos systèmes !

## 6<sup>ème</sup> PROMOTION DU DUDSM

**La remise des diplômes de la 6<sup>ème</sup> promotion du Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque (DUDSM) s'est déroulée dans la salle d'audience du Conseil d'État le 6 juillet dernier.**

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.

Cette 6<sup>ème</sup> promotion a notamment bénéficié d'innovations pédagogiques, dont un cours sur l'incidence de la Covid-19 sur le droit du travail.

*« Le droit social monégasque n'est pas exceptionnel, mais il est différent, car il est conçu de manière originale en fonction des spécificités de notre pays. Il est construit autour de textes courts et d'une jurisprudence abondante. Monaco a besoin d'un droit simple, équilibré, adapté aux PME qui constituent majoritairement son économie, un droit qui encadre de manière raisonnable la relation entre les employeurs et les salariés. Il est donc important pour nous de vous aider à vous approprier ce droit, pour que sa pratique devienne fluide »,* a déclaré le Président de l'ACDSM dans son discours d'ouverture.

Cette cérémonie traditionnelle a permis de marquer la réussite de 12 étudiants sur les 14 que comptait cette promotion, lesquels sont maintenant aptes à mettre en pratique des compétences de plus en plus utiles et recherchées par les entreprises. Face à l'inflation législative qui impose toujours plus de contraintes aux entreprises, la connaissance du droit social monégasque leur apporte en effet une sécurité juridique de plus en plus nécessaire. *« Monaco compte 52 000 salariés du secteur privé, dont 42 000 salariés en équivalent temps plein à 169 heures par mois sur 2 km<sup>2</sup>. Le droit social structure la vision du pays et la façon de vivre ensemble dans le monde de l'entreprise, pour éviter les sources potentielles de conflits »,* a rappelé Philippe Ortelli.

*Et d'insister : « Ce sont désormais plus de 100 personnes à Monaco qui peuvent apporter leurs connaissances du droit social monégasque au sein des entreprises. Aujourd'hui, les entreprises monégasques savent qu'avec ce diplôme, elles bénéficient de collaborateurs qui leur apportent un savoir-faire technique dans ce domaine particulier. C'est un plus fondamental ! ».*

Le Président a aussi remercié le Conseil National qui a voté le 17 juin dernier la loi sur l'aménagement du temps de travail concerté : *« Nouvelle preuve que le droit du travail est un droit qui évolue, ce texte très attendu va faciliter l'adaptation des entreprises aux cycles d'activités. C'est un texte nécessaire, équilibré, et qui permettra d'améliorer la qualité de vie de nombreux salariés. Par exemple, le calcul montre que si une personne travaille 9 heures par jour, elle aura 11 semaines de congés payés dans l'année. Cela n'était pas possible avant, où le droit imposait 39 heures hebdomadaires et 5 semaines de congés par an. Cet accord d'entreprise entre le salarié et l'employeur me paraît être une saine évolution avec un boni supplémentaire sur l'équilibrage des heures ».*

Le Président a ensuite félicité les étudiants de cette promotion pour le travail important qu'ils ont accompli pour obtenir ce diplôme, y compris ceux qui passeront à la session de rattrapage de septembre. *« Le droit social monégasque est fondamental pour notre pays, car il le fait avancer. Le savoir que vous avez acquis est une véritable valeur ajoutée »,* a-t-il conclu.

La 7<sup>ème</sup> promotion commencera à l'automne prochain. Il reste encore quelques places : pour vous inscrire, contactez l'ACDSM au +377 92 05 38 92 ou à [acdsm@fedem.mc](mailto:acdsm@fedem.mc)



© ACDSM

Cérémonie de remise des diplômes du 6 juillet 2021 au Conseil d'État



## L'EPSPI SE MOBILISE DANS LE CONTEXTE COVID



© Direction de la Communication

Pour prendre en compte le surcroît d'activité lié à la création du Pass Sanitaire monégasque, le Département des Affaires Sociales et de la Santé a souhaité faire appel au Syndicat des Entreprises de Prestations de Services et de Personnel Intérimaire (EPSPI) de la Principauté, et a arrêté, avec son Président, Renaud Durand, Directeur de la filiale du groupe Adecco, les modalités les plus appropriées pour faire face à cette mission nouvelle.

L'objectif premier était de renforcer les effectifs du centre d'appel COVID19 déjà existant, grâce à l'intégration d'une vingtaine d'opérateurs intérimaires.

Au travers du syndicat, l'ensemble des adhérents a été sollicité afin d'apporter une réponse rapide à cette requête.

Rappelons que le recours à l'intérim permet de mobiliser les compétences des demandeurs d'emplois pour répondre aux besoins temporaires des entreprises utilisatrices privées ou institutionnelles.

Soucieux du respect de la priorité d'emploi, le syndicat a travaillé avec le service de l'emploi monégasque afin d'optimiser le cercle de recherche pour cette mission d'utilité publique. Soit près de 90 % des intérimaires intervenants résidents à Monaco ou dans les communes limitrophes.

L'efficacité de cette cellule de renfort, pilotée par la Direction de l'Action Sanitaire, a permis de prendre rapidement en compte les demandes, à l'ouverture du téléservice le 24 juin 2021, ce qui a permis la délivrance de 10 000 Pass Sanitaires dès le premier jour d'émission de ce document, le vendredi 2 juillet 2021. Dans cette crise sanitaire inédite, chacun peut et doit apporter sa contribution, et les intérimaires sont fiers de participer à cette action de soutien à la DASA.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE



Le 30 juin dernier, au Novotel Monte-Carlo, la Chambre Monégasque du Numérique a tenu son Assemblée Générale annuelle en présence de plus d'une trentaine de membres.

L'Assemblée a d'abord officialisé les adhésions de 9 nouvelles sociétés (ADEXCEL CONSULTING, ALLDOCS OODRIVE, DIGIT FASHION LAB, ITBS, MAJ, MASN Services du Numérique, SMB, SNS SOLUTIONS, XEFI), portant à 49 le nombre d'entreprises membres.

Le Président Éric Pérodeau a ensuite dressé le bilan des activités et actions menées durant l'exercice précédent, au travers notamment de webinaires co-organisés avec la Délégation Interministérielle en charge de la Transition Numérique (DITN). Ces rencontres ont permis d'impliquer l'ensemble des professionnels du secteur dans le plan de relance économique, pour le volet s'appuyant sur le numérique comme relais de croissance, mais aussi de présenter aux Entreprises de Services Numériques (ESN) le dispositif du Fonds bleu et les projets adressés à la DITN dans ce cadre. Il a aussi fait référence aux webinaires dédiés aux Installateurs Privés (IP) qui ont été co-organisés avec Monaco Telecom pour faire le point sur les problématiques relatives à l'activité des téléphonistes et leur présenter le nouveau contrat de partenariat spécifique, ainsi qu'au rapprochement avec l'Association des Directeurs Informatiques de Monaco (ADIM). Dernier événement en date : la co-organisation avec la DITN, le 20 juillet, d'un webinaire consacré à Monaco Cloud, l'opérateur du Cloud Souverain, afin d'engager l'écosystème numérique monégasque et régional, présenter plus en détail son catalogue

de services, et échanger sur les modalités de partenariat entre l'opérateur et les acteurs du digital, qu'ils soient agences digitales, intégrateurs, ou éditeurs de solutions numériques.

L'Assemblée a aussi élu le Bureau Syndical pour l'exercice 2021, composé de :

- Président : Éric PERODEAU (MEDIA COMPUTERS)
- Secrétaire Général : Anthony BOIRA (MONACO DIGITAL)
- Trésorier : Martin PERONNET (MONACO TELECOM)
- Vice-président : Stéphane DE SANTIS (M.E.S. INTERNATIONAL)
- Vice-président : David SIROUR (HOMISIS)
- Conseiller : Xavier BONO (GLOBAL IP SOLUTIONS)
- Conseiller : Philippe CHARMASSON (NOEVA)
- Conseiller : Benoît GUIGNARD (SMART GLOBAL GOVERNANCE)
- Conseiller : Thierry LERAY (TELIS)
- Conseiller : Olivier MERLIN (BLUE WAVE SOFTWARE)
- Conseiller : Jean-Marc RIETSCH (FISAM)
- Conseiller : Marion SOLER (ACTIS)
- Conseiller : William VAROUX (MUNEGU SOLUTIONS)
- Président Honoraire à titre posthume : Christian HANEUSE (GROUPE MICROTEK)

Un Bureau Syndical qui est en adéquation avec le développement croissant d'un secteur clé pour la relance économique du pays.

Pour le nouvel exercice, la Chambre s'attachera à poursuivre sa mission de facilitateur entre les professionnels du numérique et les institutions en charge de la transition numérique de Monaco. Priorité sera également donnée aux rendez-vous networking pour développer les synergies entre les membres, et à l'organisation d'événements, dont notamment celui avec l'Agence Monégasque de Sécurité Numérique et la Mission pour la Transition Énergétique qui devait avoir lieu le 17 mars 2020, mais avait dû être annulé en raison de la situation sanitaire, ainsi que de webinaires thématiques, dont un sur la signature électronique.



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DE LA COMMUNICATION

**Le 13 avril dernier, au Novotel Monte-Carlo, la Chambre Monégasque de la Communication a tenu son Assemblée Générale annuelle à laquelle près d'une quarantaine de membres ont participé.**

L'Assemblée a d'abord permis d'accueillir 17 nouveaux adhérents (BOOK VIDEO, CATS EVENTS, CROWN LUXURY GROUP, EXHIBIT MONACO, HIDALGO PERFORMANCES, INCENTIVE CONCEPT, JC DECAUX, JUSTUNLIMITED, KY AGENCY, LIVEN UP, MEDIACOM, MONACO DESIGN & COMMUNICATION, MONTE-CARLO ACCUEIL, R1 EVENTS R1 MANAGEMENT, SIGMA, SIMON WOLFGANG, TALENTS & PRODUCTIONS), venus renforcer la représentativité de la Chambre en cette période complexe.

Le Président sortant, Francesco Caroli, a ensuite résumé les actions de la Chambre au cours de l'exercice précédent, en insistant plus particulièrement sur l'état des lieux de la situation économique des sociétés de communication et d'événementiel dans le contexte de la crise sanitaire. « *Depuis mars 2020, la Chambre est restée à l'écoute de ses membres, de leurs préoccupations et de leurs attentes. Un questionnaire leur a notamment été adressé afin d'identifier les principales difficultés qu'ils affrontaient, et de les faire ensuite remonter aux Autorités pour leur permettre de mieux mesurer l'impact économique de la Covid-19 sur les entreprises du secteur, et d'adopter des mesures de soutien en conséquence* », a-t-il précisé.

La Chambre s'est également impliquée dans le projet de changement de dénomination sociale, pour qu'elle englobe aussi l'événementiel. La possibilité d'évolution du nom actuel de la « Chambre Monégasque de la Communication » en « Chambre Monégasque de la Communication et de l'Événementiel » a été votée par l'Assemblée.

L'occasion pour le Vice-président sortant, Gérald Moyne, d'évoquer le rapprochement avec un groupe de travail regroupant des agences événementielles monégasques, créé à l'initiative de Laurence Cellario, laquelle a ensuite chapeauté la cellule événementielle au sein de la Chambre.

« *Des réunions avec les Autorités ont également et surtout permis de faire entendre d'une seule voix les problématiques auxquelles étaient confrontés les professionnels du secteur* », a-t-il souligné.

L'Assemblée a par ailleurs validé le plan d'actions de la Chambre pour le nouvel exercice. Parmi les priorités : l'organisation d'événements networking pour favoriser les échanges entre les adhérents, le choix d'un média social à utiliser pour permettre aux membres de communiquer entre eux, la communication externe autour du changement de dénomination de la Chambre, actuellement en cours d'analyse par les Autorités compétentes.

Les membres ont aussi élu le Bureau Syndical pour l'exercice 2021, composé comme suit :

- Président : Gérald MOYNE (FIRST CLASS ORGANISATION)
- Trésorier : Eric BATTAGLIA (PRINCESSE DE NUIT PRODUCTION)
- Secrétaire Général : Roberto TESTA (CAROLI MEDIA)
- Vice-président : Francesco CAROLI (CAROLI COM, CAROLI PRINT)
- Vice-président : Maurice COHEN (MONACO COMMUNICATION)
- Conseillère : Liana CASO-BERTAGLIA (DAVIDSON COMMUNICATION MONACO)
- Conseillère : Diane FISSORE (MEDIA PLUS)
- Conseiller : Grégory SALERNO (YAKAZUR)

Après 7 ans de présidence, Francesco Caroli a ainsi passé le flambeau à son successeur, Gérald Moyne, qui a désormais à cœur de défendre les intérêts des professionnels de la communication et de l'événementiel avec l'aide des membres du nouveau Bureau Syndical.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'UNION DES COMMERÇANTS ET ARTISANS DE MONACO (UCAM)

Le 15 juin dernier, l'UCAM a tenu son Assemblée Générale Ordinaire. L'occasion tout d'abord de revenir sur ses objectifs : défendre les intérêts économiques, professionnels et sociaux des commerçants de la Principauté, fédérer le commerce dans les différents quartiers, développer l'urbanisme commercial et la cohérence dans les zones commerciales, solutionner des problématiques quotidiennes liées au stationnement, aux travaux ou aux loyers, qui impactent directement les acteurs du commerce, mener des actions pour attirer et fidéliser la clientèle, avec en filigrane la volonté de se projeter dans la relance économique.

C'est aussi une page de l'écosystème monégasque du commerce qui s'est tournée avec le départ du Président Nicolas Matile-Narmino, auquel succède Alexandre Pasta, commerçant indépendant, impliqué depuis 30 ans au sein du Bureau Syndical de l'UCAM.

Pour l'exercice 2021, le Bureau Syndical de l'UCAM est composé comme suit :

- Président : Alexandre Pasta
- Vice-présidents : Henri Leizé & Clément Ferry
- Trésorier : Didier Verrando
- Secrétaire : Souad Girardi
- Conseillers : Sandrine Beverneage, Georges Brych, Dominique Gastaldi, Gérard Moschkowitz, Véronique Orengo, Muriel Sosso, Alberto Vitale

« *Le commerce de détail est un pan important de l'économie du pays. Le défi que nous devons collectivement relever aujourd'hui est de permettre aux Monégasques, aux résidents, aux pendulaires et aux touristes de trouver à Monaco les enseignes, les services et les loisirs dont ils ont besoin pour consommer sur place. Nous devons avoir une vision prospective du développement du secteur pour attirer et fidéliser les différents types de clientèles qui viennent ici* », a résumé Alexandre Pasta.



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



**smt**

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

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



INTERNATIONAL  
UNIVERSITY  
OF MONACO

FROM MONACO  
TO YOUR GLOBAL CAREER

**MBA**  
*10-month program*

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

Données arrêtées au 15 juillet 2021

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	14,75%		8 800 €
CAR	8,35%	6,85%	5 048 €
<b>Retraite Complémentaire AGIRC-ARRCO</b>			
Tranche 1	4,72%	3,15%	3 428 €
Tranche 2	12,95%	8,64%	3 428 à 27 424 €
<b>Cotisation CEG</b>			
Tranche 1	1,29%	0,86%	3 428 €
Tranche 2	1,62%	1,08%	3 428 à 27 424 €
Cotisation CET (pour salaires > 1 plafond SS)	0,21%	0,14%	27 424 €
Assurance chômage	4,05%	2,40%	13 712 €
APEC (pour cadres)	0,036%	0,024%	13 712 €
<b>Indice de Référence des Loyers du 2ème trimestre 2021 :</b>		<b>131,12</b>	
<b>Indice des Prix à la Consommation - juin 2021 - série 001759970 :</b>		<b>106,34</b>	
Attention :			
- Vérifiez les taux de cotisation retraite complémentaire applicables à votre entreprise, les contrats pouvant être adaptés.			
- L'assurance couvrant les accidents du travail/maladies professionnelles doit être souscrite auprès d'une compagnie d'assurance privée.			

### Monaco Business News

Trimestriel - Juillet 2021

**Directeur de la publication :** Philippe Ortelli  
**Rédaction :** Sophie Bonhomme - Carole Quazzolo  
 Philippe Gouillou - Romain Marguet

#### Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM)

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

 <https://facebook.com/fedemmonaco>

 <https://twitter.com/fedemmonaco>

#### Édition et publicité :

**SAM MONACO COMMUNICATION**  
 « Les Gémeaux » • 15, rue Honoré Labande  
 98000 MONACO • +377 97 70 75 95  
 info@monaco-communication.mc  
[www.monaco-communication.mc](http://www.monaco-communication.mc)



#### Impression :

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

Dépôt légal : 3<sup>ème</sup> trimestre 2021

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

Photo de Couverture, p.2 :  
 Mark de Jong-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\*\***

\*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.



# JUTHEAU HUSSON

CONSEIL ET COURTIER  
EN ASSURANCES DEPUIS 1950

## VOTRE SÉRÉNITÉ SE CONSTRUIT ENSEMBLE

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



[www.jutheau-husson.com](http://www.jutheau-husson.com)

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