

# MONACO BUSINESS NEWS

JOURNAL D'INFORMATION DE LA FÉDÉRATION DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

DÉCEMBRE 2015 > NUMÉRO 54

PRIX : 2 €



**FEDEM**

DOSSIER

L'ÉDITORIAL  
DU  
PRÉSIDENT

Philippe Ortelli

L'économie monégasque aborde cette nouvelle année avec sérénité. Les forces vives du pays sont prêtes à accompagner la gouvernance de la Principauté pour relever les défis qui se présentent à elle. La FEDEM a tenu son rang et rempli son rôle durant l'année qui vient de s'écouler : en participant activement à l'optimisation de nombreuses dispositions légales, en se voulant caisse de résonance des attentes sectorielles pour tenter autant que faire se peut de s'adapter en anticipant à l'évolution économique.

Oui anticiper c'est être responsable pour nous acteurs économiques. C'est faire en sorte que l'excellence reste encore et toujours à portée de bras. C'est mettre l'intelligence monégasque au cœur de nos dispositifs. Comme l'évoque l'expression monégasque : "sur cette terre, rien ne pousse". Il est donc indispensable pour notre économie de compter plus que jamais sur l'intelligence des hommes qui la font, la dirigent, la développent. Ce développement, lui aussi, doit être durable et socialement responsable.

Notre modèle économique et social est remarquable. Il s'appuie sur un système politique qui place le rôle de l'exécutif en amont de toute orientation, et au centre de nombreuses décisions essentielles pour notre avenir commun. Nous avons beau jeu de critiquer souvent le concept d'administration et ses lenteurs. Mais quand on y regarde de plus près, nous devons nous dire que dans notre Pays, tout est finalement possible. L'orientation exécutive, marquée par une règle traditionnelle forte en matière d'investissements, nous donne le cap. À nous de lui rendre les résultats sur lesquels le Gouvernement bâtit son budget. Mais ce cercle vertueux doit sans cesse tenir compte des facteurs extérieurs. C'est pour cela qu'il faut continuer d'être un Pays ouvert :

- Un Pays qui n'a pas peur de négocier avec l'Union Européenne mais qui le fait avec la prudence et l'ambition nécessaires.

- Un Pays qui est capable de penser aux problèmes d'accès à Monaco pour des dizaines de milliers de salariés.

- Un Pays qui a cette capacité à se percevoir comme le poumon économique de tout un bassin de vie.

- Un Pays qui, par son système, par ses investissements, par son dynamisme et par sa capacité à placer l'intelligence des hommes et leurs compétences au centre de son projet, leur donne et leur fait confiance.

Ainsi 2016 sera une année responsable et prospère pour vous-même et pour nos entreprises.

Le Président  
Philippe Ortelli

## Monaco: centre d'intelligence



Photo EPI - Ducap

La Principauté est un centre d'affaires et de production reconnu. Elle est aussi, et de plus en plus, un centre d'intelligence, où la valeur ajoutée intellectuelle acquiert une importance croissante. Ce dossier est consacré à cette évolution majeure, à son développement actuel, à ses perspectives, et aux conditions nécessaires à son succès.

[Lire page suivante ->](#)

CAHIER JURIDIQUE

> Lire en p. 7



**PRINCIPE DIT DE PARITÉ DES SALAIRES MINIMA :  
LA JURISPRUDENCE RÉCENTE**

LA FEDEM VOUS INFORME

> Lire en p. 12

**COMMISSION EUROPÉENNE : APPEL À CONTRIBUTIONS  
AUPRÈS DES ENTREPRENEURS DE LA PRINCIPAUTÉ**

LA FEDEM VOUS INFORME

> Lire en p. 13

**LANCEMENT DE LA PREMIÈRE PROMOTION DU  
DIPLOME D'UNIVERSITÉ DE DROIT SOCIAL MONÉGASQUE**

# Le partage des ressources rares : les jeux à somme positive

Vous décidez de vendre votre voiture et vous entendez avec un acheteur : vous échangez votre bien contre une partie de ses ressources monétaires. La vente n'a pas été forcée, il aurait pu refuser le prix, mais il considère que cet échange lui est favorable : il préfère acheter votre véhicule à conserver ses liquidités. De même, vous aussi avez vendu librement parce que vous trouvez que l'échange vous est favorable : sinon vous auriez refusé. Vous avez tous les deux gagné. En fait, tout échange, dès lors qu'il est volontaire et non forcé, est favorable aux deux parties : chacun y gagne plus que ce qu'il a engagé.

Cette situation où l'arithmétique est malmenée (un plus un égale plus que deux) porte un nom : on parle de "jeu à somme non nulle", par opposition aux "jeux à somme nulle" où ce que gagne l'un est perdu par l'autre. Née au XIX<sup>e</sup> siècle, la "Théorie des Jeux" est depuis les années 1930s un domaine majeur des mathématiques, avec des applications dans tous les domaines de la vie, de la biologie à l'économie. Des chercheurs comme John von Neumann, John Nash et Robert Aumann en ont fait la célébrité.

## Le Dilemme du Prisonnier

Le modèle de jeu à somme non nulle le plus connu est le "Dilemme du Prisonnier". Il imagine une situation où un shérif, en séparant deux suspects et en faisant à chacun la même proposition, parvient à les inciter à se



dénoncer l'un l'autre, à trahir, alors qu'ils auraient tout intérêt à rester solidaires, à coopérer. Son intérêt principal est que sa version répétée, où l'enjeu n'est plus la peine de prison mais un cumul de points, permet de modéliser un très grand nombre de comportements biologiques, et d'expliquer les conditions du développement de la coopération.

Son étude a permis de montrer que la coopération mutuelle continue ("win-win") demande des circonstances particulières : il faut notamment que chaque joueur soit prêt à punir toute trahison, pour ne pas inciter à l'exploitation, et que chacun ose prendre des risques, en coopérant dès la toute première interaction.

## Cuisine ou gâteau ?

Bien sûr, les relations humaines sont plus compliquées que ce que peuvent en montrer ces simples modélisations, mais les études ont montré que nous avons bien été programmés par l'évolution pour suivre des stratégies coopératives, avec des adaptations aux circonstances. Par exemple, les tests ont montré que nous conditionnons notre coopération à la dominance perçue chez l'autre et trahissons plus ceux qui nous semblent inférieurs. D'un autre côté, nous détectons généralement bien les stratégies d'extorsion, et sommes plus prêts que les modèles ne le prévoient à des sacrifices pour nous en sortir : les dominés savent se venger (Press & Dyson, 2012 ; Hilbe et al., 2014).

Ces capacités sélectionnées présentent des variations : certains voient l'économie comme un gâteau à partager, et pas comme la cuisine où on fait les gâteaux. Les anthropologues distinguent les sociétés avec accumulation de ressources de celles qui ne le permettent pas, et l'historien Paul Rosenberg (2009) a remarqué que les habitants des sociétés agricoles, typiquement à accumulation, ont plus tendance que les autres à voir le monde comme un jeu à somme positive, où l'échange est profitable. Il décrit l'histoire du monde suivant l'axe du conflit permanent entre ces deux visions, avec des pilliers qui vont chercher à s'accaparer le fruit du travail des producteurs. Le problème de ces derniers est que les talents mêmes qui leur ont permis de réussir, dont leur capacité à prendre des risques, à faire confiance pour initier une coopération, les rendent particulièrement vulnérables face à ceux qui ne cherchent qu'à les exploiter.

Or, si au niveau de l'échange le pillage est le prototype du jeu à somme nulle (ce qu'extorque l'un est perdu par l'autre), à un niveau plus global il est à somme négative : quand un pillier réduit les capacités d'investissement de quelqu'un qui sait produire, toute l'économie y perd.

## Les ressources rares

Dans ce contexte les ressources rares constituent un cas particulier : si plusieurs personnes se disputent un produit unique, il y aura nécessairement un gagnant et des perdants, c'est un jeu à somme nulle que rien ne semble pouvoir compenser. Pourtant, là aussi, les règles économiques permettent le plus souvent de trouver une solution, de transformer cette compétition pour qu'elle devienne un jeu à somme positive.

Dans les sociétés sans accumulation, la dominance est déterminée par le statut, et le dominant a l'exclusivité des ressources convoitées, réduisant les autres au rôle de perdant. A l'opposé, dans les sociétés modernes, la possibilité d'accumulation et l'introduction d'un intermédiaire d'échange universel (la monnaie) ont multiplié les ressources et surtout permis leur valorisation. Si plusieurs personnes veulent le même produit unique, la compétition se jouera sur le montant de la contrepartie qu'elles sont prêtes à engager, pas sur leurs capacités au combat. Les ressources rares sont ainsi ramenées au statut des autres : l'échange pour les obtenir est certes d'un montant plus élevé, mais il s'inscrit dans un jeu à somme positive. Ce fait signifie précisément que la marchandisation du monde, pourtant dénoncée par beaucoup, bénéficie dans les faits à tous : il n'y a pas de crime passionnel pour un produit que l'on peut acheter.

## Le manque d'espaces

La question des ressources rares et convoitées est particulièrement importante à Monaco qui est confronté en permanence au manque d'espaces, avec des conséquences à tous les niveaux de l'économie du pays. De très nombreux débats y sont consacrés et il semble qu'aucune solution magique ne pourra jamais sortir d'aucun chapeau. C'est là que la Théorie des Jeux peut apporter des éléments de réflexion essentiels, dont ses apports sur les conditions de transformation d'un jeu à somme nulle en jeu à somme positive bénéfique à tous.

Philippe Gouillou

Références: Hilbe, C., Röhl, T., & Milinski, M. (2014, doi:10.1038/ncomms4976); Press WH, Dyson FJ (2012, doi:10.1073/pnas.1206569109); Rosenberg, Paul (2009, ASIN: B001XUS4YU); Lettres Neuromonaco 15, 79, 87, 134.

Vos œuvres d'art sous haute-protection.



smt fineart

www.smt.mc

Tel : +377.93.30.64.42  
Fax : +377.93.15.99.58  
"Le Lumigean" - 2, Boulevard Charles III  
B.P. 306 - 98006 Monaco Cedex  
Email : office2@smt.mc



PROTECSUD



à UTC BIS

MAURICE DELCLAUD  
Responsable d'agence  
Responsable IEM.APSAD



Avec plus de 20 ans d'expérience, PROTECSUD apporte à ses clients les solutions  
Pour maîtriser le risque d'incendie à chacun de ses stades.

Plaquette de Prestations et Produits gratuite sur simple demande.

PRÉVENTION - EXTINCTION - EVACUATION - INNOVATION

Certifié APSAD - NF Service - 14-NF285 - Extincteurs - R.I.A. - Désenfumage - Blocs secours - Colonnes  
Signalétique - Plans de sécurité - Formation incendie - Détection incendie - Location Événementiel - Atelier de Dénaturation

Le Castel - 9, avenue Crovetto Frères - 98000 Monaco - Tél. +377 92 05 28 90 - Fax +377 92 05 72 80  
maurice.delclaud@fs.utc.com

# L'innovation

## Théorie des Jeux

Les modèles étudiés en Théorie des Jeux peuvent être décrits sous forme de petites histoires, ce qui permet d'interroger de grands nombres de personnes afin de déterminer leurs préférences naturelles et ainsi mieux comprendre les processus de choix économiques et ce qui les influence. En voici quelques-unes.

### Dilemme du Prisonnier

Vous êtes dans une cellule, séparé de votre complice avec qui vous ne pouvez pas commu-

niquer. Le shérif vient vous faire une proposition : si un seul des deux dénonce l'autre, il sera libéré et l'autre sera emprisonné dix ans ; si vous vous dénoncez mutuellement, vous prendrez tous deux cinq ans ; si aucun ne dénonce l'autre, alors vous ne serez condamnés qu'à six mois. Vous savez que le shérif a tenu exactement le même discours à votre complice. Que choisissez-vous ?

### Jeu de l'Ultimatum

Une somme d'argent vous est offerte, avec l'obligation de la partager avec une autre personne qui a droit de veto : sans son accord, vous n'aurez rien. Combien lui proposez-vous ?

### Jeu du Dictateur

Une somme d'argent vous est offerte, avec la

proposition de la partager, ou non, avec une autre personne présente. Il n'y a aucune obligation : vous repartirez avec le solde restant. Combien donnez-vous ?

### Paradoxe du Maître Chanteur

Vous devez vous entendre sur le partage d'une somme d'argent placée au milieu de la table avec une autre personne. Cette dernière vous affirme qu'elle prendra 90 %, ou mettra son veto. Acceptez-vous son diktat ?

### Positionnement

Préférez-vous obtenir une prime de 100 000 € et que tous vos collègues en reçoivent une de 200 000 €, ou une prime de 50 000 € et que tous vos collègues n'obtiennent que 25 000 € ?

## Les conditions de l'innovation

*"Si j'ai vu si loin, c'est que j'étais monté sur des épaules de géants"*

Isaac Newton

Tout notre monde est de plus en plus transformé par les innovations. Si au cours de l'histoire les innovations de rupture ne se produisaient que très rarement et mettaient longtemps à se diffuser, nous en connaissons maintenant plusieurs par génération et leur impact est de plus en plus immédiat.

Les comparaisons historiques sont saisissantes. Ainsi quand en 1881, il fallait plus de 40 jours de voyage pour atteindre la plus grande partie du globe, le développement du train avait déjà permis de réduire cette durée à moins de 30 jours en 1914. De nos jours, l'avion l'a encore divisée à moins de 24 heures, tandis qu'Internet nous permet de communiquer partout en moins d'une seconde. Et le rythme s'accélère : nous

nous préparons maintenant au développement de l'intelligence artificielle qui permettra les véhicules autonomes et les robots, et à la réécriture des fondations de la vie par les biotechnologies.

Or, les innovations ne font pas que transformer nos vies, elles modifient aussi tout notre environnement économique : selon leurs situations face aux découvertes, des entreprises se créent quand d'autres disparaissent et des pays s'enrichissent quand d'autres s'appauvrissent. C'est que les innovations exigent tout un environnement pour pouvoir s'épanouir.

Le développement de l'innovation demande tout d'abord un niveau de liberté économique suffisant, ainsi que le respect de la propriété, physique comme intellectuelle. Sans garantie et sans sécurité, l'inventeur n'investira pas et ses découvertes ne pourront pas atteindre leur plénitude.

Les contraintes financières sont importantes. Si la question de la répartition des budgets de recherche entre les secteurs privés et publics est débattue, les pays développés consacrent entre 2% et 3% de leur PIB à la R&D (Recherche et Développement), dont

60% d'origine privée aux USA. Pour ordre d'idées, un même taux à Monaco représenterait un investissement annuel de 125 Millions d'euros.

Le développement des innovations dépend encore plus directement des personnes. De très nombreuses études ont montré que le facteur le plus déterminant de la richesse économique d'un pays est l'importance de sa "classe créative". Cette dernière est définie par son niveau intellectuel et des chercheurs ont pu quantifier le "capitalisme cognitif". Des effets de seuils ont été démontrés : ce qui importe n'est pas tant le niveau intellectuel moyen d'un pays que celui de son élite cognitive, voire sa taille. La quantité a en effet un impact important au travers des effets de superlinéarité : la concentration des cerveaux augmente la productivité et l'innovativité de chacun d'entre eux. Le niveau cognitif n'est cependant pas tout : des caractéristiques qui y sont liées mais n'en dépendent pas entièrement sont également nécessaires. Parmi celles-ci, les plus importantes sont la créativité, la curiosité, la non-conformité, la persévérance, la capacité à prendre des risques, l'honnêteté, ...

## SOMMAIRE

### DOSSIER

Monaco : centre d'intelligence p. 1 à 6

### CAHIER JURIDIQUE

Jurisprudence sur l'application du système de référencement aux salaires minima de la région économique voisine p. 7 à 10

### INTERVIEW

Concilier bonheur et travail p. 11

### LA FEDEM VOUS INFORME

p. 12 à 14

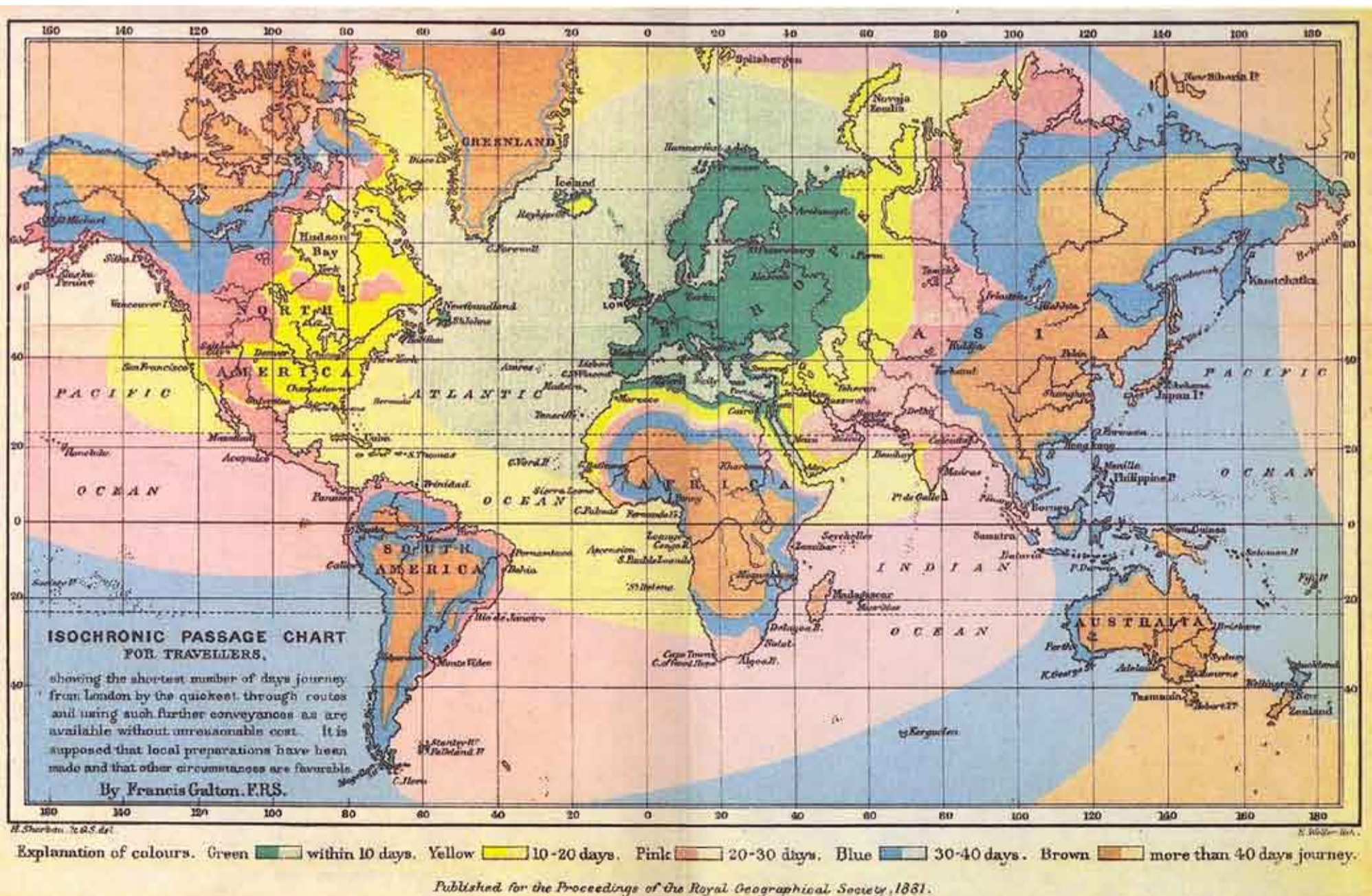
### VIE SYNDICALE

p. 15

### INDICES SOCIAUX

p. 16

Sur tous ces points la Principauté offre des avantages, aussi ses activités de recherche et développement, déjà importantes, pourront facilement être encouragées. Toutes les innovations ne changeront pas le monde autant que l'ont fait le train, l'avion ou Internet, mais ensemble elles créeront notre monde de demain. La recherche est en effet cumulative : comme l'avait si bien exprimé Isaac Newton, la découverte de chacun s'appuie sur celles qui ont été faites par d'autres. ■



Première carte isochronique des temps de transport depuis Londres par Francis Galton, 1881.

# Recherche et développement à Monaco

## Un nouveau Syndicat Patronal pour valoriser les prestations intellectuelles

Un nouveau syndicat est en cours de création : le Syndicat Patronal des Activités de Conseil, d'Ingénierie et d'Expertise Technique (SPAC). Pour le découvrir, le MBN a donné la parole à Henri Fabre, Frédéric Marantier et Jacob Ward, qui en sont à l'origine.

**MBN/ Quelles sont vos activités respectives ?**



**Henri Fabre :**

Je gère deux bureaux d'étude à Monaco, qui emploient dix-sept personnes, essentiellement des techniciens spécialisés et des ingénieurs polyvalents, sur un plateau commun. Le premier, Monaco Études Ingénierie (MEI), a été créé en 2006

avec mon associé, Shayan Tavakoli, et coordonne des études d'ingénierie et des travaux. Le second, Betek Ingénierie, fondé en 2014, travaille sur la conception et le suivi des structures et fluides (électricité, plomberie...). Ils interviennent notamment dans les travaux du Sporting d'Hiver et dans des projets immobiliers comme la Petite Afrique ou le 26 Carré Or.



**Frédéric Marantier :**

Je suis déjà membre du Syndicat Patronal Monégasque des Transformateurs de Matières Plastiques avec FM Technologies, qui conçoit des produits en caoutchouc, plastique et silicone, et dont l'activité comporte une part d'ingénierie et de

création intellectuelle. Mais c'est pour la société Moore More, qui exploite mon invention du concept de ponton mobile auto-moteur, que ce nouveau syndicat est le plus adapté. Il s'agit d'une solution innovante qui permet de résoudre le manque de places dans les ports de plaisance, tout en proposant une approche soucieuse de préserver l'environnement. La phase de certification a été bouclée cet été et le dépôt international des brevets est effectif depuis peu. Créée il y a cinq ans, la société emploie trois personnes.



**Jacob Ward :**

J'ai fondé le bureau d'étude Ward Engineering il y a dix ans, avec comme spécialisation les travaux de génie civil et de bâtiment. Nous employons cinq personnes dans la conception et la direction de projets. C'est ce que nous appelons la maîtrise

d'œuvre : nous accompagnons les architectes dans la maîtrise des ouvrages en suivant les chantiers de A à Z. Notre activité principale aujourd'hui se situe sur la Darse Nord sur laquelle sont en cours de construction un parking de 300 places et le nouveau Musée des voitures anciennes de S.A.S. le Prince Souverain.

**MBN/ Que représentent les activités de conseil et d'ingénierie en Principauté ?**

**J.W. :** Que ce soit à Monaco ou ailleurs, les activités de conseil, d'ingénierie et d'expertise technique sont un ensemble de prestations intellectuelles qui vont de l'idée à la mise en place du processus de réalisation, en passant par la conceptualisation, la conception, et les

études de faisabilité et d'avant-projet. Ces prestations intellectuelles peuvent concerner aussi bien les études techniques que l'économie du projet, la coordination de travaux et les travaux eux-mêmes. Ces activités couvrent des domaines différents : Henri Fabre et moi-même intervenons dans le secteur du BTP, ce qui n'est pas le cas de Frédéric Marantier.

**F.M. :** Nos métiers sont en effet similaires mais dans des branches différentes. Les phases de développement d'un projet restent cependant les mêmes, seul le vocabulaire technique diverge. L'autre activité importante dans notre secteur est celle des bureaux de contrôle : deux des principaux ont d'ailleurs rejoint le SPAC.

**MBN/ Quelle est l'importance de ce secteur à Monaco ?**

**H.F. :** Nous ne disposons actuellement que d'ordres de grandeur.

**J.W. :** Nous estimons qu'il y a environ une cinquantaine d'intervenants de prestations intellectuelles à Monaco, chacun réalisant en moyenne un million d'euros de chiffre d'affaires, soit quelque cinquante millions d'euros de chiffre d'affaires annuel pour l'ensemble du secteur. Sur ce montant, environ la moitié est réinjectée dans la collectivité.

**F.M. :** Autre point important : notre activité offre des débouchés professionnels immédiats à des jeunes diplômés d'écoles d'ingénieurs ou techniques. Il est essentiel de retenir en Principauté ceux qui réfléchissent, qui créent de la valeur ajoutée intellectuelle, car les besoins en emplois très qualifiés y sont importants.

**MBN/ Pourquoi avoir choisi de créer un syndicat ? Qu'en attendez-vous et quels sont ses objectifs ?**

**J.W. :** Il y a une dizaine d'années, le Gouvernement Princier a exprimé le souhait de développer à Monaco l'activité de petites et moyennes entreprises de prestations intellectuelles. La création des bureaux d'étude en Principauté résulte de cette volonté.

**F.M. :** Sociologiquement, cela correspond au développement de la Principauté.

**H.F. :** Plus récemment, l'État Monégasque nous a formellement fait part de son ambition de classer les bureaux d'étude qui interviennent pour lui, et à cette occasion, nous a conseillé de nous regrouper en un syndicat patronal pour faciliter les discussions. Ce que nous attendons du SPAC est donc d'avoir un dialogue prolifique avec l'État afin de lui apporter les meilleures prestations de services possibles. Conformément à l'objet de notre syndicat, nous nous attacherons aussi à défendre les intérêts collectifs des sociétés membres. Notre objectif est également de mieux organiser nos professions afin d'éviter l'externalisation de certaines compétences. Garder à Monaco un savoir-faire qui a toujours existé, et le faire fructifier, pour ne pas le voir s'éroder. C'est une question de vision : quel avenir souhaitons-nous pour la Principauté ? Comment voulons-nous la faire vivre et participer à son bon développement ?

**J.W. :** Monaco est certes un petit État mais c'est aussi et surtout un creuset d'innovation. Preuve en est : le nombre de brevets qui y sont déposés ou créés chaque année. Le but est de mettre en application ce qui a été conçu, découvert et développé à Monaco, et d'essayer de le faire valoir, que ce soit en France, en Europe ou ailleurs, dans un cadre de concurrence. Des digues flottantes, des contre-jetées, ou des Grimaldi Forum situés 25 mètres en dessous du niveau de la mer, il n'y en a pas partout dans le monde, et je ne parle que du présent car l'innovation a toujours existé en Principauté et doit continuer d'exister dans le futur.

**F.M. :** Dans un contexte de concurrence internationale débridée et sauvage, il peut être opportun de redéfinir ce que l'on veut conserver à Monaco. Si la compétence existe en Principauté, autant l'utiliser. Et pour les compétences dont nous ne disposerions pas encore, il faudra se poser la question de pourquoi ne pas les développer ?

**J.W. :** Le syndicat va aussi nous permettre de mutualiser nos compétences qui sont souvent complémentaires. Notre logique n'est pas protectionniste au sens du repli sur soi mais vise l'équité dans un marché de travail. Nous ne voulons pas de traitements de faveur mais des conditions de concurrence équitables et justes, et le SPAC devrait nous y aider.

**MBN/ Combien de membres rassemble-t-il ?**

**H.F. :** Le SPAC compte déjà douze membres fondateurs alors même que le syndicat n'est pas encore officiellement créé puisque les statuts sont en cours de validation par l'administration : cela atteste d'une vraie attente. Le but est néanmoins d'atteindre les trente membres pour être le plus représentatif possible.

**J.W. :** Nous invitons donc tous les bureaux d'étude de la Principauté à nous rejoindre afin d'œuvrer ensemble à la représentation et à la défense des intérêts de nos professions.

**MBN/ Quels sont les projets du SPAC ?**

**H.F. :** En premier lieu, nous projetons de répondre à la demande de l'État et d'être son interlocuteur pour le classement des bureaux d'étude de la Principauté. Nous allons également œuvrer en faveur d'une éthique professionnelle commune.

**J.W. :** Nous réfléchissons aussi au développement futur de nos métiers en phase avec leurs potentiels et perspectives.

Ont adhéré au SPAC les sociétés suivantes :

Apave Monaco SAM, Artelia Monaco, Betek Ingénierie, Exact Monaco, Expertises & Géotechnique SAM, Grontmij Monaco, Monaco Études Ingénierie, Moore More, Setec Monaco, SNC Lavalin SAM, Socotec Monaco SAM, Ward Engineering.

Les sociétés intéressées à rejoindre ce Syndicat pourront contacter Henri Fabre : [h.fabre@mei.mc](mailto:h.fabre@mei.mc) ou Jacob Ward : [jward@wardconseil.com](mailto:jward@wardconseil.com)

## SBM Offshore : 50 % de la recherche du groupe est effectuée à Monaco

Michael Wyllie est depuis cinq ans le Group Technology Director de SBM Offshore où il travaille depuis vingt ans. Ayant une vision à très long terme du marché et des évolutions technologiques, il nous explique l'importance de la recherche au sein du Groupe SBM, et les attraits de la Principauté dans ce domaine.

**MBN/ Quelles sont les activités de SBM Offshore à Monaco ?**



**Michael Wyllie :**

La Single Buoy Moorings a déménagé à Monaco en 1971, alors qu'elle ne comprenait encore qu'une vingtaine de salariés. L'activité principale de SBM Offshore est de développer des structures FPSO ("Floating Production, Storage and Offloading"), c'est-à-dire des structures flottantes d'extraction de pétrole et de gaz à très grande profondeur (jusqu'à -3000 mètres). La difficulté est de relier ces bateaux qui bougent avec les vagues et le courant aux tuyaux qui sont eux reliés au sol et donc fixes. Cela se fait grâce à des "Turret Mooring Systems", inventés par SBM Offshore il y a cinquante-sept ans, et dont l'expertise au sein du groupe est ici en Principauté. Nous sommes maintenant plus de 9 000 dans le monde, dont environ 900 à Monaco, qui est un des cinq centres régionaux, les autres étant Houston, Schiedam, Kuala Lumpur et Rio de Janeiro. Chaque centre a ses spécialisations, et Monaco s'occupe de six des dix gammes de produits que nous proposons.

**MBN/ Quelle est l'importance de la R&D à Monaco ?**

**M.W. :** La technologie et le développement représentent un budget annuel de 25 à 30 millions de dollars, dont la moitié à Monaco, où se trouve la

direction technique du groupe. Nous disposons ici d'une équipe R&D d'une quinzaine de personnes qui s'occupent du développement des nouveaux composants, et également d'une équipe Concept et Développement d'une vingtaine de personnes, chargées de l'intégration pour créer de nouveaux systèmes. Nous disposons également d'un laboratoire à Carros, près de Nice, suffisamment grand pour pouvoir tester les prototypes à taille réelle.

Au-delà de sa spécialisation sur les Mooring Systems, le centre monégasque conduit également des recherches à très long terme. Nous prévoyons que l'exploitation de pétrole va être progressivement dépassée par l'exploitation de gaz, qui elle-même laissera la place aux énergies renouvelables. Aussi nous étudions dès maintenant la production d'énergie renouvelable à partir des vagues et du vent, ainsi que le stockage d'énergie, avec un horizon à 20-30 ans.

Bien sûr, nous avons aussi à Monaco une équipe en charge de la Propriété Intellectuelle, qui protège nos très nombreux brevets.

**MBN/ Considérez-vous que la Principauté est adaptée au développement de la recherche ?**

**M.W. :** Monaco offre de nombreux points positifs, dont la présence d'un grand nombre de personnes hautement qualifiées. Nos équipes aiment travailler ici, ce qui fait que notre turnover est faible. De plus, le bonheur de chacun a un effet positif sur la motivation et donc sur la qualité du travail réalisé.

Les points négatifs sont bien sûr les problèmes de logements et de transports. L'accès à Monaco est de plus en plus difficile. Nous avons également remarqué lors de recrutements que certains ont des attentes irréalistes en termes de salaire, du fait du coût du logement en Principauté, alors qu'il est possible de vivre à Nice à des tarifs plus abordables. En conséquence, il est extrêmement difficile de faire venir des personnes ayant une famille. La question des espaces de bureau a été résolue par la construction de notre nouvel immeuble à Fontvieille, face au Stade.

Au-delà, la situation du pays et le support de S.A.S. le Prince Souverain et du Gouvernement Monégasque dans le développement des énergies renouvelables créent un environnement particulièrement favorable à nos recherches.

## La recherche au cœur de la stratégie d'Exsymol

Créée en 1972, la SAM Exsymol est installée depuis l'origine dans le quartier de Fontvieille où elle emploie 44 personnes, parmi lesquelles des chimistes, biologistes et ingénieurs qui mettent au point des principes actifs destinés à la cosmétique. Pierre Bondon, Directeur Général d'Exsymol, nous explique l'importance de la recherche dans son développement.

**MBN/ Pourriez-vous nous présenter la société Exsymol ?**



**Pierre Bondon :**

La société a été créée à Monaco il y a 43 ans par Marie-Christine Seguin et Jean Gueyne qui passaient de l'industrie pharmaceutique à l'industrie cosmétique. Exsymol signifie EXtraction SYnthèse MOLéculaire : la société est

spécialisée dans la création, la fabrication, l'exploitation et la commercialisation de principes actifs extraits ou s'inspirant de produits naturels (biomimétiques). Ses premières recherches et développements ont concerné les effets des dérivés de silicium organique sur les tissus conjonctifs, et notamment la peau, ce qui lui a permis d'acquérir une expertise reconnue dans le monde entier et de concevoir une famille de principes actifs, les Silanols.

Par la suite, de nouveaux produits ont pu être conçus grâce à la poursuite des recherches sur la cosmétique traitante des tissus cutanés.

#### MBN/ Comment avez-vous géré le développement ?

**P.B. :** Dans les années 1980, la société s'est beaucoup développée à l'export. Si nous sommes aussi bien implantés en Asie, au Brésil et aux États-Unis, c'est parce que nous avons eu cette volonté depuis très longtemps et que nous avons su profiter de l'opportunité notamment grâce à des réglementations moins complexes et surtout moins limitatives qu'aujourd'hui dans des domaines tels que la santé publique, l'environnement et la sécurité. En Chine par exemple, il est devenu presque impossible d'enregistrer une nouvelle matière première auprès des autorités réglementaires du pays. Pour pallier ce problème, nous devons capitaliser sur des matières premières déjà enregistrées. Le développement et l'innovation passent donc par des études poussées mais sur des substances connues depuis longtemps. Aujourd'hui, près de 60 % du chiffre d'affaires d'Exsymol est réalisé en dehors de Monaco et de la France, un tiers en Europe, un tiers en Asie, un tiers aux Amériques, avec une présence dans une soixantaine de pays grâce à un réseau mondial de distributeurs chargés de promouvoir et vendre nos produits.

#### MBN/ Qui sont vos clients ?

**P.B. :** Nous avons pour clients tous les grands groupes cosmétiques internationaux comme L'Oréal, Yves Rocher, Estée Lauder, L'Occitane, mais aussi des groupes pharmaceutiques comme Pierre Fabre et de nombreuses sociétés moins connues mais qui constituent une part importante de notre activité à laquelle nous tenons beaucoup.

#### MBN/ La société Exsymol dépose-t-elle beaucoup de brevets ?

**P.B. :** Depuis 1972, tous pays confondus, la société a déposé plus de 250 brevets. De ce fait, son Département R&D joue un rôle majeur. Rappelons qu'un brevet est un titre de propriété intellectuelle qui protège une invention et donne à son propriétaire un droit d'interdiction d'exploitation dans un ou plusieurs pays, pour une durée généralement limitée à 20 ans. Nous disposons d'un service interne avec un ingénieur Institut National de Propriété Industrielle (INPI), exclusivement chargé du dépôt et du suivi des brevets.

#### MBN/ Quelle part représente la recherche au sein d'Exsymol ? Comment l'organisez-vous ?

**P.B. :** Comme je le disais précédemment, Exsymol accorde une place prépondérante à la R&D, et plus de 20 % du personnel lui est affectée. La société est divisée en six départements, dont trois départements métiers (R&D, production, communication) et trois départements supports (administratif-financier-commercial, informatique, qualité-sécurité-environnement/services techniques). Le Département R&D est composé de deux secteurs : la synthèse chimique où les chimistes sélectionnent et conçoivent les nouvelles molécules qu'elles soient issues du naturel ou non, et les laboratoires de biologies cellulaires et moléculaires dont le rôle est de démontrer l'activité du principe actif. Il est vrai que la cosmétique est souvent considérée comme apportant une part de rêve et de bien-être véhiculée par des messages marketing attractifs auprès du consommateur. Il n'en reste pas moins primordial de nous attacher à démontrer scientifiquement tout ce que nous affirmons au moyen de tests biologiques et d'études cliniques. Notre société assure depuis de nombreuses années un Développement Responsable, et intègre à tous les niveaux de sa conception des mesures issues de notre politique Développement Durable. Nous visons à réduire d'années en années notre empreinte carbone tout en assurant la qualité de nos produits en appliquant rigoureusement les référentiels qui nous sont applicables (ISO 9001, GMP Ci, etc.). Toujours dans notre domaine d'expertise dans les dérivés de silicium organique, nous avons effectué des démarches auprès de la Direction de l'Action Sanitaire et Sociale (DASS) en vue d'obtenir l'Agrément Sanitaire (HACCP) pour des ingrédients destinés au marché des compléments alimentaires.

#### MBN/ Lors des derniers Trophées du Club de l'Eco, Exsymol a été récompensée pour son engagement en faveur du développement durable. Pourriez-vous nous en dire plus ?

**P.B. :** Nous sommes engagés dans le développement durable depuis plusieurs années. Cet engagement a plusieurs aspects, dont notamment le traitement des déchets avec une réduction de 30 % des quantités produites en moins de trois ans. Par exemple, notre principe actif 2015 respecte en tout point les principes de la Chimie Verte : le Meiyanol, extrait écoresponsable de fleur de sureau, obtenu à partir des drêches de l'industrie de la parfumerie grasse. Le principe actif extrait à partir de ces déchets végétaux est ensuite utilisé dans des produits finis, notamment pour le contour des yeux. Autre exemple, nous importons du Canada une variété d'algue qui, lorsqu'elle séjourne sous la glace, développe une protéine pour se protéger du froid. Nous sommes les seuls à avoir décelé cette propriété de l'algue, et avons développé en partenariat avec les exploitants marins locaux un processus d'exploitation écoresponsable, sans impact sur la biomasse, afin d'en extraire le principe actif qui est ensuite vendu pour ses propriétés innovantes et originales.

#### MBN/ Monaco vous apparaît-il comme un endroit propice pour développer des activités de recherche ?

**P.B. :** Aujourd'hui, il ne reste presque plus de sociétés qui conçoivent des principes actifs cosmétiques de façon indépendante. La plupart d'entre elles ont été rachetées par des grands groupes ou des fonds de pensions qui privilégient souvent la rentabilité économique et financière à l'innovation. Notre indépendance nous permet d'investir le temps nécessaire à la qualité du travail de recherche et d'y allier la qualité du service apporté à la satisfaction du client. Nous figurons parmi les toutes premières entreprises mondiales du secteur. C'est une belle performance, et nous sommes fiers de l'avoir réalisée depuis Monaco. La Principauté est indéniablement un endroit favorable au développement de la recherche. Il est nécessaire d'y attirer, conserver et développer la valeur ajoutée intellectuelle, même si la production peut éventuellement se faire ailleurs. ■

## Le Centre Scientifique de Monaco : plus d'un demi-siècle de recherche

Institution monégasque née il y a 55 ans de la volonté du Prince Rainier III, le Centre Scientifique de Monaco (CSM) regroupe une soixantaine de personnes, dont plus d'une trentaine de scientifiques et de chercheurs qui œuvrent à la production du savoir en Principauté. Rencontre avec le Professeur Patrick Rampal, Président du Conseil d'Administration du CSM.

#### MBN/ Pourriez-vous dresser un état des lieux de la recherche à Monaco ?



**Professeur Patrick Rampal :** Monaco n'est pas le siège d'une Université pluridisciplinaire : en conséquence, les activités de recherche scientifique y sont obligatoirement limitées, malgré l'impulsion forte donnée au début du XX<sup>e</sup> siècle par le Prince "savant" Albert-I<sup>er</sup> à divers types de recherche en Principauté.

On peut faire débuter la période moderne de la recherche scientifique à Monaco avec la création par le Prince Rainier III du Centre Scientifique de

Monaco en 1960, Agence destinée à permettre à la Principauté de mener des recherches dans les différents domaines de la science. Depuis les années 1990, le CSM s'est focalisé sur l'étude du fonctionnement des écosystèmes coralliens. Sous la Direction Scientifique du Professeur Denis Allemand, le CSM a acquis en la matière une vraie renommée internationale.

Depuis l'avènement du Prince Albert II, le CSM a diversifié ses domaines de compétences. En complément du Département de Biologie Marine (Physiologie et Écophysiologie des coraux), il accueille deux autres Départements : celui de Biologie Polaire, qui étudie le comportement des manchots Empereurs, et celui de Biologie Médicale, qui effectue des recherches sur le cancer, les maladies génétiques du muscle, le métagénome intestinal humain.

À côté du CSM, il ne faut pas oublier que dans les différents établissements de santé de la Principauté (Centre Hospitalier Princesse Grace - Institut Monégasque de Médecine Sportive - Centre Cardio Thoracique) une recherche biomédicale, le plus souvent clinique, est pratiquée, et que Monaco soutient par le biais du Musée d'Anthropologie Préhistorique, créé par le Prince Albert-I<sup>er</sup> en 1902, des missions de recherche souvent lointaines (Croatie, Mongolie...).

#### MBN/ Quelle est l'importance du CSM dans le développement de la recherche en Principauté ?

**Pr. P.R. :** La recherche est l'activité cardinale de notre institution ! En plus de la recherche sur site, assurée dans nos laboratoires du quai Antoine-I<sup>er</sup>, le Département Biomédical du CSM lance tous les ans un appel d'offres aux projets de recherche clinique, qui permet aux médecins des différents hôpitaux monégasques de proposer des projets de recherche. Après une évaluation extérieure rigoureuse, les programmes retenus sont financés et accompagnés dans leur réalisation par le CSM.

#### MBN/ Quels sont les futurs projets du CSM ?

**Pr. P.R. :** L'avenir du CSM s'inscrit autour de deux types de programmes. Tout d'abord, un programme scientifique : les différentes équipes du CSM (Biologie Marine, Biologie Médicale et Biologie Polaire) sont fortement incitées à conduire, en plus de leurs recherches traditionnelles, des projets "interfaces" qui permettent d'évaluer dans quelles mesures les études conduites sur des espèces comme les coraux et les manchots peuvent bénéficier à la santé humaine. Ensuite, un programme académique : la Principauté n'étant pas le siège d'une Université Scientifique, le CSM a l'obligation de passer des Conventions avec les Universités et Agences de recherche dans le monde. Ces partenariats s'effectuent avec les Centres d'excellence en Europe et aux États-Unis. ■

## La protection de la propriété intellectuelle à Monaco

Comment sont protégées les inventions monégasques ? Pour le savoir, le MBN a directement interrogé Jean-Pierre Santos, Chef de Division du Pôle Propriété Intellectuelle de la Direction de l'Expansion Économique (D.E.E.).

#### MBN/ Quels sont les principes de la Propriété intellectuelle à Monaco ?



**Jean-Pierre Santos :** La Propriété intellectuelle désigne de manière générale les œuvres de l'esprit. Elle comprend schématiquement deux volets avec d'un côté la Propriété littéraire et artistique (romans, poèmes, pièces de

théâtre, œuvres musicales, ...) et de l'autre la Propriété industrielle qui regroupe trois instruments juridiques distincts, à savoir les marques, les dessins et modèles industriels et les brevets.

Ces trois derniers, traités et enregistrés à Monaco par la Direction de l'Expansion Économique (D.E.E.), constituent des outils indispensables pour offrir aux entreprises innovantes un avantage compétitif, une protection efficace et une visibilité certaine dans un environnement économique et commercial mondialisé et toujours plus concurrentiel.

#### MBN/ La Principauté présente-t-elle des particularités en matière de Propriété industrielle ?

**J-P. S. :** Sans qualifier cela forcément de "particularités", il est néanmoins à relever que le délai de traitement administratif des titres de Propriété industrielle, et plus particulièrement des marques et des dessins et modèles industriels, est relativement court, l'enregistrement étant généralement obtenu dans le mois qui suit le dépôt du dossier.

Il est également à noter que les taxes administratives demeurent particulièrement attractives et incitatives, proportionnellement aux avantages que procurent les titres de Propriété industrielle.

#### MBN/ Quelle est la protection en vigueur à Monaco en matière de logiciels informatiques ?

**J-P. S. :** Ce sont les règles relatives à la Propriété littéraire et artistique qui ont vocation à s'appliquer. En d'autres termes, le droit patrimonial et moral attaché au logiciel s'acquiert du seul fait de sa création, sans qu'il soit nécessaire d'effectuer une quelconque formalité auprès des autorités publiques monégasques.

#### MBN/ Les brevets français et/ou européens sont-ils automatiquement reconnus en Principauté ?

**J-P. S. :** À l'instar des autres titres de Propriété industrielle, les effets d'un brevet sont limités au territoire de l'État qui l'a délivré ou, dans l'hypothèse d'un brevet européen, des États désignés par le demandeur, lors des formalités de dépôt auprès de l'Office Européen des Brevets.

Clairement, le brevet français ne sera reconnu que sur le territoire voisin.

En revanche, le brevet européen produira automatiquement ses effets sur le territoire national, sous réserve qu'il désigne parmi d'autres États la Principauté de Monaco et que le titulaire s'acquiesce auprès de la D.E.E. d'une taxe de maintien en vigueur, communément appelée "annuité".

#### MBN/ Un brevet monégasque est-il reconnu internationalement ?

**J-P. S. :** Dans la mesure où la Principauté de Monaco est membre du système international des brevets (P.C.T.), un brevet monégasque peut parfaitement être étendu à l'étranger, sous réserve que les formalités soient effectuées auprès de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, dans un délai de 12 mois à compter de la date de dépôt initial auprès de la D.E.E.

Pour autant, il convient de souligner que la rédaction d'un brevet nécessite des compétences techniques et juridiques certaines. Le recours à un Conseil en propriété industrielle spécialisé dans les brevets est dès lors vivement recommandé, pour éviter des irrégularités ou des retards souvent sources de dépenses supplémentaires.

#### MBN/ Combien de brevets sont déposés chaque année en Principauté ?

**J-P. S. :** La D.E.E. traite en moyenne une dizaine de dépôts de brevets nationaux, ce qui est en adéquation avec le tissu industriel monégasque, et plus de 10 000 brevets européens désignant le territoire national, preuve s'il en était besoin, de la notoriété de Monaco sur la scène internationale. ■

## Informatisation médicale : le projet Keribus développé à Monaco

Jusqu'où ira l'informatisation médicale ? Pour le savoir, le MBN a interrogé le Dr Bruno Ferré, chirurgien orthopédique et traumatologique du pied et Président de l'Association Française de Chirurgie du Pied (AFCP), qui a initié le projet Keribus, système d'aide à la décision médicale.

### MBN/ En quoi consiste le projet Keribus ?

**Dr Bruno Ferré :** Le projet Keribus vise à mettre en place un système d'aide à la décision en pathologie du pied et de la cheville d'abord, puis en orthopédie ensuite. Il est couplé à un système de recueil des données collectées auprès des malades au fur et à mesure de son utilisation. Ces données sont ensuite analysées avant d'être réinjectées dans la base de connaissances du système expert afin d'en améliorer les performances. Il lui est connecté un logiciel de modélisation du pied et de la cheville mis au point pour optimiser les traitements chirurgicaux du pied et de la cheville. Ce module permet de connaître les contraintes au niveau des os lors de la marche grâce à un modèle basé sur les éléments finis.

Ce projet, sur lequel je travaille depuis plus de cinq ans, a été évalué par le Centre Scientifique de Monaco, qui l'a trouvé suffisamment abouti pour lui accorder une subvention de recherche. Celle-ci va permettre la transformation de l'application prototype en une application totalement fonctionnelle en s'appuyant sur le savoir-faire de Monaco Informatique Service (MIS).

### MBN/ Quels sont les objectifs visés par ce projet ?

**Dr B.F. :** Le but est d'améliorer le traitement des pathologies du pied et de la cheville et cela à deux niveaux :

- Amélioration du diagnostic afin de s'intégrer complètement dans la démarche de la médecine factuelle (Médecine basée sur les preuves, Evidence Based Medicine (EBM) des Anglo-saxons).
- Simulation des traitements chirurgicaux que nous appliquons au pied et à la cheville en recherchant systématiquement la normalisation des contraintes au niveau des articulations. Cette simulation permettra d'établir avec précision la balance entre les risques de nos traitements et leurs bénéfices escomptés pour que la décision thérapeutique, prise par le médecin et le patient, soit toujours la meilleure.



De gauche à droite : Hervé Raps, Médecin Délégué au Centre Scientifique de Monaco, Philippe Ballerio, Chirurgien Orthopédiste et Directeur Médical de l'I.M.2.S., Patrick Rampal, Professeur et Président du Centre Scientifique de Monaco, Gérard Luccio, Directeur Général de l'I.M.2.S., Bruno Ferré, Chirurgien orthopédique et traumatologique du pied et Président de l'Association Française de Chirurgie du Pied (AFCP), I.M.2.S., Anthony Boira, PDG de Monaco Informatique Service, Jean-Michel Wytenbach, Directeur de projets techniques, Monaco Informatique Service

### MBN/ Quels avantages apporte-t-il par rapport aux solutions déjà existantes ?

**Dr B.F. :** Il n'existe pas encore de solution équivalente à notre projet qui est le seul à apporter une modélisation complète de la démarche médicale, dans ses deux versants diagnostic et thérapeutique, en les modélisant complètement et surtout en enrichissant son fonctionnement grâce à l'analyse des données collectées lors de son utilisation. En d'autres termes, il s'agit d'un système d'informatique décisionnelle (Business intelligence, BI des Anglo-saxons) qui aide et optimise la décision médicale.

### MBN/ Jusqu'où ira l'informatisation dans les métiers de la santé ? Quelles évolutions prévoyez-vous ?

**Dr B.F. :** Il ne peut pas y avoir de limite à l'informatisation de la médecine puisque l'informatique constituera une interface unique, obligatoire et surtout active entre le médecin et le malade. L'informatique apportera des bouleversements dans l'exercice de la médecine sans doute encore plus importants que ceux entraînés par l'intégration de l'informatique dans le pilotage des avions.

Actuellement, les actions des pilotes dans les avions de ligne sont toutes filtrées par un ordinateur qui, sauf déconnexion volontaire et parfois impossible, valide ou non l'action en fonction des conditions de vol de l'avion au moment de l'action. Cette révolution introduite par l'Airbus A320 puis adoptée universellement dans tous les avions actuels a largement augmenté la sécurité des vols et significativement diminué le nombre d'accidents.

La comparaison avec l'aviation n'est bien sûr qu'une analogie mais nous allons assister très rapidement à l'utilisation systématique par les médecins et les malades des aides à la décision en matière thérapeutique. Ces systèmes, qui seront largement diffusés sur le web, vont profondément modifier l'exercice de la médecine et les relations médecins-malades.

La digitalisation des métiers concernera toutes les branches de la médecine avec un impact considérable qui fera évoluer le métier de médecin d'une manière aussi radicale que les métiers de musicien ou de graphiste ont évolués avec l'apparition des outils numériques, qui ne sont que deux exemples parmi une infinité d'autres.

### Le Centre Scientifique de Monaco (CSM)

Créé en mai 1960 à l'initiative du Prince Rainier-III, le Centre Scientifique de Monaco est un organisme public autonome de la Principauté chargé de développer des recherches scientifiques. Il se compose actuellement de trois Départements : biologie marine, biologie polaire et biologie médicale.

Faisant le lien entre la recherche fondamentale et les applications cliniques, le Département de Biologie Médicale regroupe à la fois des équipes de recherche translationnelle, apportant les résultats de la recherche fondamentale dans les services cliniques, et une agence de moyens pour le développement de la recherche clinique en Principauté. Le CSM a ainsi initié depuis 2008 un appel

à projets annuel qui vise à financer, évaluer, et assister scientifiquement des projets de recherches cliniques se déroulant dans les établissements de santé de la Principauté.

Depuis sa création, ce programme a permis de financer, pour un montant de plus d'un million d'euros, 20 projets de recherche clinique au Centre Hospitalier Princesse Grace, ainsi qu'à l'Institut Monégasque de Médecine et Chirurgie du Sport et au Centre Cardio Thoracique. C'est dans ce cadre que le projet Keribus a bénéficié d'un financement par le CSM.

(Voir l'interview du Professeur Patrick Rampal, Président du Conseil d'Administration du CSM, en page 5)

## Les aspects techniques du projet Keribus

**Le projet initié par le Dr Bruno Ferré a été développé par Monaco Informatique Service. Jean-Michel Wytenbach, Directeur de projets techniques, nous a apporté des précisions sur la contribution de Monaco Informatique Service.**

### MBN/ Quelles sont les caractéristiques techniques de ce projet ?

**Jean-Michel Wytenbach :** Pour développer ce projet, nous nous devons de bâtir une architecture basée sur des outils à la fois performants, pérennes et évolutifs, c'est donc tout naturellement que nous nous sommes orientés sur les technologies Microsoft .NET.


L'architecture de la solution est orientée services : nous avons décomposé les fonctionnalités en composants basiques appelés services, qui interagissent entre eux. Cette architecture permet notamment de faciliter les échanges avec les systèmes externes actuels et futurs. Nous avons ensuite regroupé les différents services en couches, pour intégrer de manière homogène les différentes fonctions des programmes que nous développons : accès aux bases de données, règles métiers, etc. Notre équipe étant composée d'experts certifiés sur les technologies Microsoft, nous utilisons les versions les plus récentes et éprouvées des outils et méthodes proposés, de manière optimisée pour répondre au contexte particulier de cette application. Nous avons également recueilli et appliqué un ensemble de bonnes pratiques

puisées dans les conventions informatiques, mais résultant aussi de nos propres expertises et expériences.

### MBN/ Quel est le rôle de Monaco Informatique Service dans ce projet ?



**J-M.W. :** Monaco Informatique Service est le maître d'œuvre de ce projet, c'est-à-dire que notre rôle a d'abord été de traduire les règles de construction du programme en spécificités fonctionnelles et techniques, avec la précieuse collaboration du Dr Bruno Ferré, puis de réaliser le développement du projet suivant ces spécificités, tout en respectant bien entendu le budget et les délais impartis. Une fois le programme livré et mis en service, Monaco Informatique Service en garantira le bon fonctionnement et assurera les évolutions. Nous apportons également notre expertise et nos conseils sur les choix technologiques, l'ergonomie des interfaces homme-machine et de prévoir les évolutions futures. De plus, nous accompagnons les utilisateurs dans la formation et l'assistance, jusqu'à l'adoption complète du système. Nous nous efforçons de rester toujours pragmatiques et efficaces, et de proposer des solutions simples, faciles à utiliser et évolutives. ■

**Ce tour d'horizon du monde de la Recherche et du Développement confirme que la Principauté a une carte à jouer. De nombreuses entreprises y innovent tous les jours, et elles considèrent que Monaco est un endroit adapté pour ce faire. Les activités intellectuelles répondent à la contrainte du manque d'espace et permettent d'étendre le rayonnement du pays. Tout doit donc être mis en œuvre pour faciliter leur développement.**



**GRAPHIC SERVICE**  
IMPRIMEUR À MONACO

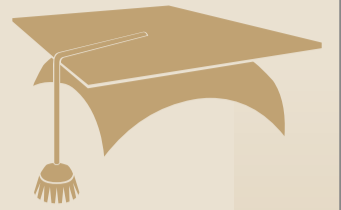
**IMPRESSION OFFSET NUMÉRIQUE TYPOGRAPHIQUE**  
PERSONNALISATION DE DOCUMENTS  
TRAITEMENT DE DONNÉES VARIABLES

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

9, avenue Albert II - MC 98000 Monaco  
T +377 92 05 97 97 - F +377 92 05 93 91  
info@gsmonaco.com - www.gsmonaco.com

# JURISPRUDENCE SUR L'APPLICATION DU SYSTÈME DE RÉFÉRENCIEMENT AUX SALAIRES MINIMA DE LA RÉGION ÉCONOMIQUE VOISINE



Dans notre édition précédente nous avons abordé les règles de procédures particulières propres aux licenciements économiques collectifs et nous devons donc traiter dans cette nouvelle édition des suites du licenciement économique individuel et collectif. Toutefois, suite à des demandes réitérées, nous avons exceptionnellement décidé de changer le thème de notre cahier juridique afin d'évoquer le principe de parité des salaires minima.

Régulièrement sollicitée depuis quelques mois par les entreprises sur des questions liées à l'application de la loi n° 739 sur le salaire et, plus particulièrement, sur le principe de référence aux salaires minima français, au vu de l'arsenal législatif, réglementaire, conventionnel et jurisprudentiel, la FEDEM a jugé important de faire le point sur les dernières décisions des tribunaux, concernant le principe dit de parité des salaires minima, depuis l'arrêt T.F. c/ SAM M. du 14 octobre 2011, afin d'en tirer certaines leçons.

Le 29 mars 2007, le Tribunal du Travail, dans une affaire T.F. c/ SAM M., avait débouté un salarié de ses demandes tendant à obtenir paiement, pour la période du 1<sup>er</sup> septembre 2000 au 31 mars 2003, de rappel de salaires par application de l'article 11 de la loi n° 739 (voir encadré bleu p. 8).

Pour justifier sa décision, le Tribunal du Travail a estimé que les conditions de travail telles qu'elles ont été définies par le législateur monégasque en 1983, et qui conditionnent selon lui l'application du principe de parité des salaires minima, n'étaient pas identiques dans le secteur d'activité des entreprises de prévention et de sécurité, en France et à Monaco, pendant la période litigieuse.

Pour déterminer si les conditions de travail étaient identiques dans le secteur concerné, le Tribunal du Travail a constaté tout d'abord que, s'agissant de l'organisation et de l'aménagement du temps de travail en Principauté, la durée du travail se trouve réglementée par l'ordonnance-loi n° 677, qui ne laisse aucune place à la flexibilité du temps de travail, contrairement à la France où il y a un ensemble de textes qui introduisent de la souplesse et de la flexibilité au service des entreprises.

Le Tribunal du Travail a jugé que le mode de répartition du temps de travail au cours d'une période donnée exerce nécessairement une incidence, non seulement sur le travail lui-même, mais aussi sur le montant de la rémunération qui lui est servi.

Il a notamment constaté à Monaco l'impossibilité pour les entreprises de compenser des périodes de haute saison par des périodes de basse saison et a fait apparaître que toutes les heures effectuées à la demande de l'employeur au-delà de la durée de 39 heures par semaine, ou de la durée considérée comme équivalente, doivent être payées au taux majoré et que donc il est par suite légalement impossible de compenser un éventuel dépassement horaire sur une semaine considérée par un allègement corrélatif au cours de la ou des semaines suivantes.

Face à ces évidences, le Tribunal a jugé que le droit social monégasque ne permettait pas aux entreprises de la branche concernée d'adapter l'organisation et la répartition du temps de travail aux contraintes inhérentes à leur activité.

D'autre part, le Tribunal du Travail a jugé qu'il y avait une rupture d'égalité économique entre les entreprises monégasques et françaises, ces dernières disposant d'allègements de charges, les lois Aubry I et II et Fillon ayant mis en place des dispositifs pérennes d'aide à la réduction du temps de travail.

Le Tribunal en a déduit qu'il y avait une différence de traitement par les pouvoirs publics des entreprises françaises et monégasques.

Cette position a été entérinée par la Cour de révision qui, dans son arrêt du 14 octobre 2011 précité, a écarté l'existence de conditions de travail identiques à Monaco et dans la région de référence, en relevant de façon générale, et sous forme d'attendu de principe, que : "Le droit national français, à partir de la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 et des lois ultérieures, relatives à la réduction négociée ou impérative du temps de travail, s'est caractérisé par une diminution de sa durée hebdomadaire avec maintien du salaire minimum et extension corrélatrice du régime pécuniaire des heures supplémentaires, ainsi que par la possible annualisation du temps et de la rémunération du travail, dans un contexte de réorganisations minoratives de sa durée en contrepartie d'avantages financiers particuliers accordés directement aux

entreprises par les pouvoirs publics, toutes dispositions légales ou réglementaires affectant directement les conditions de travail et inconnues du droit monégasque ; sur le territoire de la Principauté, l'ordonnance-loi n° 677 du 2 décembre 1959 et l'ordonnance d'application n° 55-05 et la loi n° 950 du 19 avril 1974 déterminent un régime hebdomadaire impératif de la durée contractuelle du travail sans possibilité de convention entre les employeurs et les salariés visant à compenser un éventuel dépassement horaire sur une semaine par un allègement corrélatif au cours des semaines suivantes, ni d'aides étatiques exonératoires de charges patronales pour favoriser l'emploi." (voir encadré vert p. 9)

Ces décisions démontrent suffisamment que les magistrats se sont appuyés sur l'abondante réglementation française depuis 1998, qui a privilégié la souplesse et la flexibilité et permis d'adapter le temps de travail de tous les salariés français aux besoins des entreprises françaises, pour en conclure que ce nouvel environnement législatif, réglementaire et conventionnel français avait rendu totalement inapplicable à Monaco la loi n° 739 sur les salaires.

Depuis 2011, plusieurs affaires ont été traitées par les tribunaux au sein de cinq branches d'activité importantes qui sont le bâtiment, le transport, le commerce, les pilotes d'hélicoptère et enfin la bureautique (voir encadré rose p. 9).

Ces jugements et arrêts ont reporté la charge de la preuve sur les chefs d'entreprise, malgré l'article 1.165 du Code Civil, et certaines décisions ont condamné des employeurs parce qu'ils ne justifiaient pas que l'organisation du temps de travail aurait connu, au sein de la profession concernée, une quelconque évolution introduisant, à l'occasion de la réduction négociée ou impérative du travail, des aménagements non prévus par la législation monégasque.

Le 9 avril 2015, dans une affaire opposant M.C. à la SAM H., la Cour de révision a rendu un arrêt qui a jugé qu'il appartient à l'employeur, qui veut se libérer du principe de parité des salaires, de prouver que les conditions de travail ne sont plus identiques à Monaco et dans la région économique voisine, estimant pour autant ne pas inverser la charge de la preuve (voir encadré rouge p. 9).

La Cour de révision a confirmé que l'employeur ne justifiait pas que l'organisation du temps de travail aurait connu, au sein de la profession du personnel technique des exploitants d'hélicoptère de la région économique voisine, une quelconque évolution introduisant, à l'occasion de la réduction négociée ou impérative de la durée du travail, les aménagements non prévus par la législation monégasque, et ce, malgré la démonstration faite par l'employeur que, pendant la période litigieuse, le droit social monégasque ne permettait pas aux exploitants d'hélicoptère d'adapter leur organisation et la répartition du temps de travail aux contraintes inhérentes à leur activité du fait des différences de législation en France et à Monaco.

La Cour de révision a jugé que la comparaison avec les salaires en vigueur dans la région économique voisine doit s'entendre, non pas des salaires théoriques résultant des lois françaises, mais de ceux qui y sont effectivement pratiqués dans des professions, commerces ou industries similaires, et que le fait de produire les textes français (relatifs notamment à l'aménagement du temps de travail) n'était pas suffisant pour démontrer que les conditions de travail ne sont pas identiques.

Cette décision de la Cour de révision ne remet nullement en cause le principe législatif de parité des salaires minima

pour des conditions de travail identiques, conforté par la précédente jurisprudence du 14 octobre 2011.

L'évolution de la législation française sur la durée du travail, que n'a pas connue Monaco, et qui se traduit par d'importantes mesures permettant d'adapter l'organisation du travail aux fluctuations de l'activité, ainsi que les différents allègements de charges mis en place en France, qui ont permis aux entreprises de la région économique voisine de payer les salaires minima conventionnels et réglementaires, ne peuvent être ignorés car ils ont un effet certain sur le contrat de travail de l'ensemble des branches d'activité.

Ces différences notoires défavorisent particulièrement les entreprises monégasques. Aussi, d'un point de vue économique on peut largement affirmer que tous les minima conventionnels français ne peuvent être appliqués en l'état à Monaco sans bafouer la loi n° 739 et la volonté du législateur monégasque.

Juger que la parité des salaires minima s'appliquerait dans certaines branches d'activité, et pas dans d'autres, serait nier tout l'arsenal législatif, réglementaire et conventionnel français par rapport à celui existant en Principauté et, plus particulièrement, toutes les mesures permettant aux entreprises dans le pays voisin de pouvoir adapter l'organisation du travail aux fluctuations de l'activité, qui ont un effet certain sur le coût du travail, mais aussi des moyens mis à la disposition des entreprises pour y accéder très facilement (la négociation) (voir encadré orange p. 10).

Toutefois, il sera ici observé que cet arrêt de la Cour de révision doit nous inciter à la prudence face à un dossier de parité des salaires.

En effet, il est important que les chefs d'entreprise, qui seraient amenés à comparaître devant le Tribunal du travail et qui se verraient réclamer paiement de rappel de salaires au titre de l'article 11 de la loi n° 739, s'attachent certes à démontrer toutes les divergences légales, réglementaires et conventionnelles existant en France et à Monaco, comme exposé ci-dessus, mais produisent également, malgré ces évidences, des éléments de preuve démontrant les disparités existantes dans leur propre activité, au moyen, comme cela a été réclaté dans certains jugements, de la production d'accord de branche ou d'entreprise faisant apparaître que des entreprises, ou même une seule, de la branche ont mis en place une nouvelle organisation du travail adaptée aux fluctuations de l'activité, introduisant des aménagements non prévus par la législation monégasque, même si tous ces aménagements ont été législativement consacrés en France et étendus par la loi française depuis le 19 janvier 2000.

À défaut d'accord de branche ou d'entreprise, une attestation conforme à la loi, d'un chef d'entreprise de la région économique voisine, pourrait venir remplacer la production de telles pièces.

Par ailleurs, il est important de témoigner de la différence de traitement économique dont les entreprises françaises de la branche ont bénéficié, eu égard aux versements d'allègements de charges inexistantes à Monaco. Même si le Tribunal du Travail a reconnu, notamment dans deux jugements des 24 octobre 2013, F.B. c/ C.M., et 29 octobre 2015, D.R. c/ SAM O., que l'employeur en était dispensé en présence d'un accord d'entreprise ou de branche étendu démontrant les différences notables dans l'organisation et la répartition du temps de travail.

## Le Tribunal du Travail, le 29 mars 2007 (T.F. c/ SAM M.), a rappelé les termes de l'article 11 de la loi n° 739, du 16 mars 1963 sur le salaire, qui introduisent notamment la notion de conditions de travail identiques :

"Les montants minima des salaires, primes, indemnités de toute nature et majorations autres que celles prévues par les dispositions légales relatives à la durée du travail..., doivent être "au moins égaux à ceux pratiqués en vertu de la réglementation ou de conventions collectives **pour des**

**conditions de travail identiques, dans les mêmes professions, commerces ou industries de la région économique voisine**".

"Les montants minima à calculer en fonction de la durée du travail le seront, par application à cette durée, des dispositions

qui la réglementent et d'un taux horaire théorique".

"Le taux horaire théorique est obtenu en divisant par le nombre d'heures auquel ils correspondent les minima de référence prévus" à l'alinéa susvisé "déduction faite de leurs majorations pour heures supplémentaires".

Il a fait de la notion de "conditions de travail identiques" une condition déterminante de l'application du principe de référence aux salaires minima de la région économique voisine en énonçant que : "L'identité des conditions de travail entre les deux territoires français et monégasque conditionne désormais l'application de la règle de l'égalité des salaires a minima."

Il s'est basé sur : "L'analyse de la volonté du législateur moné-

gasque telle qu'elle ressort tout d'abord du contenu de l'article 11 lui-même, mais aussi et surtout des débats qui ont précédé son adoption." et il a rappelé que la loi n° 1.068 du 28 décembre 1983 est venue modifier en profondeur le contenu des dispositions de l'article 11 de la loi n° 739 en y ajoutant une condition qui n'avait pas été formulée dans le texte initial du 16 mars 1963 tenant à l'exigence dans les deux états considérés de conditions de travail identiques.

Il a retenu que l'objectif du législateur en 1983 "clairement exprimé lors de la séance du 12 décembre 1983 par Monsieur Max Principale" était de "désolidariser à l'avenir les deux facteurs dont dépendent les salaires pour empêcher que toute modification de la durée du travail dans la région de référence puisse avoir une incidence sur les salaires à Monaco."

Le Tribunal du Travail a "délimité le contenu de la notion d'identité de conditions de travail" en s'appuyant "sur le but recherché par le Conseil National, tel qu'il résulte de l'analyse de l'exposé des motifs de la loi n° 1.068 (du 28 décembre 1983) ainsi que de ses débats préalables, mais aussi et surtout sur la particularité du contexte dans lequel ce texte a été adopté" et a jugé que cette notion devait s'entendre dans un sens large en précisant que : "Si les conditions de travail peuvent certes, ainsi que le soutient T.F. (le salarié) dans ses écritures, "être interprétées comme recouvrant les notions de qualification professionnelle, de compétences, de poste ou d'emploi", cette définition particulièrement restrictive ne doit manifestement pas être retenue en l'espèce;

L'égalité de rémunération entre deux salariés ne pouvant en effet s'entendre que pour un même travail ou un travail de valeur égale, les éléments susvisés, qui participent de l'essence même du principe de parité, constituaient déjà, avant l'introduction dans la loi n° 1.068 de l'exigence nouvelle relative à l'identité de conditions de travail, une condition implicite mais indispensable à la mise en œuvre de cette règle, sans que les rédacteurs de la loi du 16 mars 1963 aient pourtant jugé nécessaire de la spécifier par écrit;

L'intervention du législateur monégasque ayant en revanche été rendue nécessaire, selon les termes même de l'exposé des motifs de la loi n° 1.068 du 28 décembre 1983, par les effets de l'Ordonnance française du 16 janvier 1982 ramenant de 40 à 39 heures la durée hebdomadaire du travail, l'identité des conditions de travail ne saurait se limiter aux seules conditions relatives à la force de travail mais doit nécessairement englober les conditions relatives à l'organisation et à l'aménagement du temps de travail, sous ses aspects aussi bien quantitatifs que qualitatifs; Contrairement à ce qu'estime T.F. (le salarié), le mode de répartition du temps de travail au cours d'une période donnée, exerce en effet nécessairement une incidence, non seulement sur le travail lui-même accompli par le salarié mais aussi sur le montant de la rémunération qui lui est servi à cette occasion."

Par ailleurs, le Tribunal du Travail s'est attaché aux données économiques qui conditionnent la durée du travail en précisant que : "La motivation retenue, tant par l'exposé des motifs que par le rapport de la Commission de Législation et de la Commission des intérêts sociaux et des affaires diverses, pour justifier l'exclusion formelle du champ d'application du principe de parité des modifications affectant le montant des salaires, lorsque les employeurs concernés

ont bénéficié, en contrepartie de leurs engagements de réduire la durée du travail, d'une aide financière de la part des pouvoirs publics français, tout comme la référence constante, au cours des débats préalables aux données économiques conditionnant la durée du travail, traduisent enfin la volonté du législateur monégasque de prendre également en considération l'aspect économique des conditions de travail."

→ Le Tribunal du Travail a posé un principe d'importance qu'il a analysé sous un angle général et qui concerne toutes les entreprises en Principauté lorsqu'il a déclaré que : "L'identité des conditions de travail, à laquelle la loi n° 1.068 subordonne désormais l'application du principe de parité des salaires, doit donc s'entendre dans un sens large incluant d'une part les aspects organisationnels et juridiques de cette notion, lesquels recouvrent non seulement l'organisation matérielle du travail et les conditions relatives à la force de travail, mais aussi, depuis l'ordonnance française du 16 janvier 1982, l'organisation et l'aménagement du temps de travail, et d'autre part son aspect économique, lequel doit être examiné sous l'angle de l'égalité de traitement par les pouvoirs publics des entreprises françaises et monégasques."

Pour déterminer si les conditions de travail, telles que définies ci-dessus, étaient identiques ou non, dans le secteur d'activité des entreprises de prévention et de sécurité, le Tribunal du Travail s'est basé sur les divergences flagrantes dans les textes concernant la durée et l'aménagement du temps de travail à Monaco et en France. Il a constaté qu' : "Il est constant que, s'agissant tout d'abord de l'organisation et de l'aménagement du temps de travail, qu'en Principauté de Monaco, hormis le cas particulier des entreprises de transport par terre la durée du travail se trouve actuellement réglementée par les dispositions de l'ordonnance-loi n° 677 du 2 décembre 1959 et de l'ordonnance d'application n° 5.505, telle qu'elle a été modifiée en dernier lieu par la loi n° 950 du 19 avril 1974;

À la lecture de ces textes, le Tribunal du Travail en a déduit que : "... la durée légale du travail demeure figée en Principauté de manière rigide dans le carcan hebdomadaire, sans qu'aucune place ne soit laissée à une quelconque flexibilité, même au cas où un accord interviendrait sur ce point entre salariés et employeurs; Que la référence hebdomadaire ayant ainsi été expressément retenue par le législateur monégasque (cf. article 8 de l'ordonnance-loi n° 677), toutes les heures effectuées à la demande de l'employeur au-delà de la durée de 39 heures par semaine ou de la durée considérée comme équivalente, hormis les cas particuliers visés au chiffre 1 et 4 de l'article 4, doivent être payées au taux majoré."

Le Tribunal a donc jugé qu' : "Il est par suite légalement impossible de compenser un éventuel dépassement horaire sur une semaine considérée par un allègement corrélatif au cours de la ou des semaines suivantes."

Et qu' : "Il résulte donc de ce qui précède que le droit social monégasque ne permettait pas entre le 1<sup>er</sup> septembre 2000 et le 31 mars 2003, aux entreprises de prévention et de sécurité d'adapter l'organisation et la répartition du temps de travail aux contraintes inhérentes à leur activité."

Le Tribunal du Travail a fait également remarquer que : "Ces dernières n'ont bénéficié, au cours de la même période, d'aucune aide étatique, en termes notamment d'allègement des charges sociales patronales."

Parallèlement, le Tribunal du Travail a fait remarquer que si : "Un accord (était) intervenu le 18 mai 1993 entre les partenaires sociaux du secteur (de la prévention et de la sécurité), dont les dispositions ont été ultérieurement étendues par un arrêté du 3 mars 1994" qui a "d'une part introduit une dérogation au principe de la durée quotidienne maximale du travail, portée de 10 à 12 heures, et d'autre part expressément autorisé la modulation du temps de travail sur une période de 4 semaines..." , il a admis que lesdits aménagements conventionnels contenus dans cet accord de branche n'étaient pas le seul moyen de démontrer que les conditions de travail n'étaient pas identiques car il a relevé que : "Ces premiers aménagements conventionnels du temps de travail ont été dans un second temps non seulement législativement consacrés, mais également substantiellement étendus par la loi française n° 2000-37 du 19 janvier 2000, laquelle permet désormais :

– À une convention ou un accord collectif étendu, voire même le cas échéant sous certaines conditions à un accord d'entreprise ou d'établissement de prévoir la variation dans certaines limites de la durée hebdoma-

taire ou mensuelle du travail sur tout ou partie de l'année, sous réserve toutefois que la durée hebdomadaire ou mensuelle n'excède pas en moyenne la durée stipulée au contrat de travail (article L212-4-6 du Code du Travail),

– La fixation par convention ou accord de branche étendu du montant de la majoration de salaire à laquelle ouvrent droit les heures supplémentaires sous réserve que le taux retenu ne soit pas inférieur à 10 % ainsi que le remplacement par accord d'entreprise ou d'établissement du paiement des heures supplémentaires ainsi que des majorations auxquelles celles-ci ouvrent droit par un repos compensateur équivalent (article L212-5 du Code du Travail),

– À une convention ou un accord collectif étendu ou une convention ou un accord d'entreprise ou d'établissement de prévoir la variation de la durée hebdomadaire de travail sur tout ou partie de l'année sous réserve que sur 1 an cette durée n'excède pas un plafond de 1600 heures."

Concernant la partie économique, le Tribunal a constaté (à la lecture d'une simple attestation délivrée à la SAM M. par Monsieur B., en sa qualité tant de gérant de la SARL de droit français P., que de membre du Syndicat National Français des Entreprises de Sécurité) que : "Les entreprises françaises de référence ont effectivement bénéficié en application des dispositions des lois Fillon et Aubry d'allègements de leurs charges, à l'effet de "neutraliser les effets des augmentations conséquentes du SMC depuis 1998", et de "pallier la hausse des minima catégoriels", lesquelles leur ont permis "non seulement de maintenir leur productivité mais aussi de créer des emplois."

Tous ces éléments ont amené le Tribunal du Travail à juger qu'il y avait une rupture d'égalité des conditions de travail à Monaco et en France : "Compte tenu des différences notables relevées ci-dessus dans l'organisation, l'aménagement et la répartition du temps de travail, au sein des entreprises

françaises et monégasques exerçant leur activité dans le secteur de la protection et de la sécurité et de l'existence d'aides publiques consenties aux entreprises françaises dont ne disposent pas leurs homologues monégasques..."

Le Tribunal du Travail a donc jugé que : "La condition tenant

à l'identité des conditions de travail exigées par l'alinéa 2 de l'article 11 de la loi n° 739, telle qu'elle a été modifiée par la loi n° 1.068 du 28 décembre 1983, ne se trouvait pas remplie au cours de la période du 1<sup>er</sup> septembre 2000 au 31 mars 2003."



### La Cour de révision le 14 octobre 2011, dans la même affaire, a approuvé parfaitement la position du Tribunal du Travail du 29 mars 2007, lorsqu'elle a énoncé clairement que :

**"L'existence de conditions de travail identiques à Monaco et dans la région de référence, au sens des textes susvisés** (article 11 de la loi n° 739 du 16 mars 1963 modifié

par la loi n° 1.068 du 28 décembre 1983 et arrêté ministériel n° 60-131 du 11 mai 1963 modifié par l'arrêté n° 84-101 du 6 février 1984) **est une condition d'application du principe posé de**

**parité des salaires et non une modalité de sa mise en œuvre."**

Comme le Tribunal du Travail, la Cour de révision définit la notion de conditions de travail identiques dans un sens

large lorsqu'elle indique que : **"L'ensemble des dispositions régissant le travail salarié doit être pris en**

**considération notamment dans l'aménagement de sa durée, de sa flexibilité et de leurs coûts corrélatifs."**

La Cour de révision relève bien des divergences d'environnement juridique et économique en France et à Monaco lorsqu'elle écrit que : **"Le droit national français, à partir de la loi 2000-37 du 19 janvier 2000 et de lois ultérieures** relatives à la réduction négociée ou impérative du temps de travail, s'est caractérisé par une diminution de sa durée hebdomadaire avec maintien du salaire minimum et extension corrélative du régime pécuniaire des heures supplémentaires, ainsi que par la possi-

ble annualisation du temps et de la rémunération du travail, dans un contexte de réorganisations minoratives de sa durée, en contrepartie d'avantages financiers particuliers accordés directement aux entreprises par les pouvoirs publics, toutes dispositions légales ou réglementaires affectant directement les conditions de travail et inconnues du droit monégasque ;  
Qu'en effet, sur le territoire de la Principauté, l'ordonnance-loi n° 677 du 2 décembre 1959, l'ordonnance

d'application n° 5505 et la loi n° 950 du 19 avril 1974 déterminent un régime hebdomadaire impératif de la durée contractuelle du travail sans possibilité de conventions entre les employeurs et les salariés visant à compenser un éventuel dépassement horaire sur une semaine par un allègement corrélatif au cours des semaines suivantes, ni d'aides étatiques exonératoires de charges patronales pour favoriser l'emploi."

Par ailleurs, la Cour de révision, qui a bien noté une grande différence tant dans le calcul de la durée du travail que dans son aménagement en France et à Monaco pour l'ensemble des activités, a en outre constaté que : "Les pièces

produites établissent que, pour la période des rappels de salaires réclamés par T.F. les entreprises de sécurité de la région niçoise ont bénéficié d'allègements légaux de leurs charges salariales destinés à neutraliser des augmentations

du salaire minimum interprofessionnel de croissance et pallier la hausse des minima catégoriels, afin de leur permettre de créer des emplois tout en maintenant leur productivité."

La Cour de révision, comme le Tribunal du Travail le 29 mars 2007, a jugé que : "Il s'ensuit que le principe de parité

invoqué par T.F. (le salarié) n'est pas applicable à ses demandes."

### La Cour de révision, le 9 avril 2015, dans une affaire opposant la SAM H. à M.C., a aussi jugé que :

La notion de "conditions de travail identiques" est une condition déterminante de l'application de la loi sur les salaires, en énonçant que : "Mais attendu, en premier lieu que l'article 11 de la loi n° 739 du 16 mars 1963, modifiée par la loi du 28 décembre 1983, édicte une règle, celle de

la parité des salaires, à laquelle est tenu l'employeur ; que cette obligation légale est toutefois soumise à une condition, à savoir, l'existence de conditions de travail identiques à Monaco et dans la région économique voisine."

tutifs de la notion de conditions de travail identiques bien définis par le jugement du Tribunal du Travail du 29 mars 2007 et confortés par l'arrêt de la Cour de révision du 14 octobre 2011, dans les affaires référencées ci-dessus.

La Cour de révision ne revient pas sur les éléments consti-

Toutefois, la Cour de révision transfère la charge de la preuve sur l'employeur en énonçant que : "Il appartient

dès lors à l'employeur qui veut se libérer de cette obligation de prouver que les conditions de travail ne sont pas iden-

tiques à Monaco et dans la région économique voisine."

Par les attendus suivants, la Cour de révision se prononce sur les éléments qui doivent être démontrés en précisant que : "... La comparaison avec les salaires en vigueur dans la région économique voisine doit s'entendre non pas des salaires théoriques résultant des lois françaises, mais de ceux qui y sont effectivement pratiqués dans des professions commerces ou industries similaires ;

Que dès lors, en retenant, pour condamner la société H. que celle-ci ne produit aucune pièce justifiant des changements invoqués au sein de la profession concernée de pilote d'hélicoptère..., la Cour d'appel a légalement justifié sa décision ;

aurait connu, au sein de la profession du personnel technique des exploitants d'hélicoptères de la région économique voisine, une quelconque évolution introduisant, à l'occasion de la réduction négociée ou impérative de la durée du travail des aménagements non prévus par la législation monégasque, les motifs de la cour d'appel qui sont critiqués... ne peuvent être accueillis."

... Que dès lors le jugement confirmé constate que l'employeur ne justifie pas que l'organisation du temps de travail

### Le 29 octobre 2015, dans un jugement S.F. contre la SAM O., le Tribunal du Travail a jugé dans le cadre d'une demande de rappels de salaires basée sur l'article 11 de la loi n° 739 :

Qu'il lui appartient de : "vérifier si le principe de parité entre les salaires minima conventionnels français et monégasques, qui est d'ordre public, doit trouver à s'appliquer en l'espèce".

Le Tribunal du Travail a pris le soin de rappeler les termes de l'arrêt de la Cour de révision du 14 octobre 2011 (T.F. c/ SAM M.).

Dans ce cas d'espèce, il a constaté que : "Les partenaires sociaux français concernés ont conclu, au visa des loi Aubry I et II, un avenant (étendu) à la Convention Collective Nationale des Commerces de détail, de papeterie, fournitures de bureau, de bureautique et informatique et de librairie,

en date du 13 juillet 2001, relative à l'ARTT (pièce n° 9 de la défenderesse) et que les entreprises de référence de la région économique voisine (sans qu'il convienne de se limiter aux seules O. de la région économique voisine, l'article 11 de la loi n° 739 se référant aux "mêmes professions, commerces ou industries de la région économique voisine") ont ainsi pu mettre en place une nouvelle organisation de travail, adaptée aux fluctuations de leur activité, introduisant des aménagements non prévus par la législation monégasque, parmi lesquelles, pour l'essentiel :

– La modulation de la durée hebdomadaire de travail sur une plage de 31 heures à 42 heures de travail (en fonction des périodes d'activité) par rapport à l'horaire moyen

de référence de 35 heures,

– Le lissage de la rémunération mensuelle correspondant à l'horaire moyen de référence et l'institution d'un compte de compensation pour le calcul des heures supplémentaires à l'issue de la période de modulation, tout en bénéficiant d'aides étatiques, au sens de l'article 11 alinéa 5 de la loi n° 739 (pièce n° 10 de la défenderesse)."

Le Tribunal a jugé que : "Il apparaît en conséquence que la condition tenant à l'identité des conditions de travail exigée par l'alinéa 2 de l'article 11 de la loi n° 739 ne se trouve pas remplie en l'espèce et que le principe de parité s'avère inapplicable, en sorte que les demandes de rappels de salaires et de congés payés doivent être rejetées..."

### L'organisation et l'aménagement du temps de travail constituent des éléments particulièrement déterminants des conditions de travail :

Ce n'est pas tellement le fait de la différence de durée légale du travail en France et à Monaco, mais plutôt l'organisation et l'aménagement du temps de travail qui y sont appliqués, qui sont importants.

Un salarié travaillant dans le cadre de la semaine civile à Monaco suivant un horaire fixe bénéficie incontestablement de conditions de travail différentes de celles auxquelles est soumis un salarié français dont le temps de travail a été par exemple annualisé.

Or, si en France les lois Auroux de 1982 ont ouvert la durée du travail à l'annualisation par la voie de la négociation, ce sont surtout les lois Aubry du 16 juin 1998 et du 19 janvier 2000 qui ont véritablement transformé en profondeur l'architecture traditionnelle du temps de travail, s'éloignant ainsi de plus en plus de l'environnement législatif monégasque. Dès 1998, le Code du Travail français proposait une diversité croissante de modalités d'organisation du temps de travail, pour répondre à un souci d'amélioration de la productivité. Par la suite, un grand nombre de textes vont se succéder, particulièrement de 2002 à 2008. De

nombreuses solutions en matière de répartition de l'horaire collectif, que ce soit à l'intérieur de la semaine, ou sur une période plus longue (de cycle), voire sur l'année (la modulation, l'annualisation du temps de travail) ont été mises en place jusqu'en 2008. Avant l'entrée en vigueur de la loi du 20 août 2008, on dénombrait une demi-douzaine de régimes de modulation du temps de travail différents, jusqu'à ce que cette loi vienne assouplir les dispositifs existants pour n'en créer qu'un seul.

Grâce à ces outils de gestion, les entreprises françaises disposent d'une certaine souplesse pour adapter le temps de travail de leurs salariés aux besoins de leur activité.

Ces différences défavorisent considérablement, du fait de leur inexistence en Principauté de Monaco, les entreprises de notre territoire qui ne disposent pas de la possibilité de moduler l'organisation du temps de travail en fonction des besoins du service.

En effet, les dispositions réglementaires monégasques (ordonnance loi n° 677) constituent un carcan excluant

toute flexibilité et toute adaptation de l'activité d'une entreprise monégasque, par rapport aux besoins du marché, alors que les entreprises en France bénéficient de dispositions permettant de flexibiliser le temps de travail.

Toute cette explication n'aurait aucune valeur si le droit de la négociation collective n'avait pas évolué dans le même temps en France. Ce droit a, en effet, subi une véritable révolution en faisant de l'accord d'entreprise la norme de droit commun et permettant ainsi aux entreprises elles-mêmes de mettre en place la flexibilité du temps de travail de manière aisée en privilégiant certains outils de gestion plus que d'autres, parce qu'ils correspondent à leurs propres besoins.

Avec une telle généralisation de la flexibilité dans les entreprises françaises, les conditions de travail appliquées dans les entreprises de la région économique voisine et les entreprises sises en Principauté ne peuvent plus être identiques.

### Les salaires minima en Principauté : fixation et évolution des textes de 1936 à 1984

<b>Période libérale :</b>	Le salaire était fixé à la suite d'une libre discussion entre les parties.
<b>À partir de 1936 :</b>	Revendication du "tarif" retenue par le législateur Français de 1936 qui imposait, dans le pays voisin, la conclusion de convention collective de travail avec une obligation de stipuler le taux minimum par catégorie professionnelle. Cette préoccupation sera notée dans l'article 3 de la loi n° 226 du 7 avril 1937, modifiée en juillet 1938. Elle permettra de réglementer les salaires minimum par voie d'ordonnance souveraine. Puis, l'ordonnance souveraine n° 2631 du 7 mai 1942 délèguera provisoirement, et sous réserve de ratification par ordonnance souveraine, à l'arrêté ministériel, la fixation des salaires minima par secteur professionnel et selon les besoins constatés.
<b>Libération (1944) :</b>	Fort interventionnisme de l'État pour mettre un terme aux conflits qui opposent employeurs et salariés : intervention directe et générale des pouvoirs publics tant pour garantir un salaire minimum au salarié, que pour stabiliser la vie économique.
<b>Réglementation (1945) :</b>	Dans ce double but, l'arrêté ministériel du 10 juillet 1945 prévoit que : "Les salaires pratiqués dans les industries, commerces ou professions monégasques ne peuvent, en aucun cas, être inférieurs aux salaires minima appliqués à Nice dans les mêmes professions, commerces ou industries." Les parties intéressées conserveront la possibilité de fixer des salaires d'un montant plus élevé.
<b>Mise en place des 5 % monégasques :</b>	À ces taux minima s'ajoute une indemnité majorant de 5 % les salaires minima, qui sera instituée définitivement par arrêté ministériel n° 51-73 du 10 avril 1951.
<b>1960 :</b>	Ces deux arrêtés ministériels ont été ratifiés par l'ordonnance souveraine n° 2.336 du 17 septembre 1960, qui a donné des assises solides à cette politique.
<b>1963 :</b>	Le principe de parité a été réaffirmé le 16 mars 1963, dans la loi n° 739 sur le salaire et l'arrêté ministériel n° 63-131. La loi n° 739, dans son article 11, alinéa 1 et 2, prévoit que : "Sauf les exceptions prévues par les lois et règlements, les montants minimaux des salaires, primes et indemnités de toute nature, applicables à chaque catégorie professionnelle, ainsi que les taux minimaux des majorations obligatoires ne peuvent être inférieurs, sans discrimination aucune, à ceux qui seront fixés par arrêté ministériel." Toutefois, les taux de ces rémunérations ne pourront être inférieurs aux montants minimaux des salaires, primes et indemnités de toute nature, appliqués pour les mêmes professions, commerces ou industries dans la région à laquelle se rattache économiquement la Principauté." L'arrêté ministériel n° 63-131 du 21 mai 1963 fixant les taux minima des salaires prévoit, dans son article 1 <sup>er</sup> , que : "Sauf les exceptions prévues par les lois et règlements, les montants minima des salaires, primes et indemnités de toute nature, applicables à chaque catégorie professionnelle, ainsi que les taux minima des majorations obligatoires, ne peuvent être inférieurs à ceux pratiqués à Nice, dans les mêmes professions, commerces ou industries." Il prévoit également, dans son article 2, alinéa 1, que : "Les rémunérations minimales, telles que définies à l'article premier du présent arrêté, sont majorées d'une indemnité exceptionnelle de 5 % de leur montant."
<b>1983 :</b>	L'article 11 de la loi n° 739 du 16 mars 1963 a été profondément remanié par la loi n° 1.068 du 28 décembre 1983, qui a alors introduit les notions de taux horaire théorique et de <b>conditions de travail identiques</b> : "Sauf les exceptions prévues par la loi, les montants minima des salaires, primes, indemnités de toute nature et majorations autres que celles prévues par les dispositions législatives relatives à la durée du travail, ne peuvent être inférieurs à ceux qui seront fixés par arrêté ministériel. Sous réserve des dispositions de l'alinéa suivant, ils seront au moins égaux à ceux pratiqués en vertu de la réglementation ou de conventions collectives, pour les conditions de travail identiques, dans les mêmes professions, commerces ou industries de la région économique voisine. Les montants minima à calculer en fonction de la durée du travail le seront, par application à cette durée, des dispositions qui la réglementent et d'un taux horaire théorique. Le taux horaire théorique est obtenu en divisant par le nombre d'heures auquel ils correspondent les minima de référence prévus au deuxième alinéa. Déduction faite de leurs majorations pour heures supplémentaires. Il ne sera pas tenu compte des modifications qui, dans la région de référence, affecteront le salaire, soit directement soit indirectement en raison de changements intervenus dans la durée du travail, lorsque ces modifications trouveront leur cause dans des accords passés par les employeurs avec des contractants autres que leurs salariés ou leurs syndicats."
<b>1984 :</b>	Arrêté ministériel n° 63-131, du 21 mai 1963, fixant les taux minima des salaires modifié par l'arrêté ministériel n° 84-101 du 6 février 1984 : Article 1 <sup>er</sup> : "Les montants minima des salaires, primes, indemnités de toute nature et majorations autres que celles prévues par les dispositions législatives relatives à la durée du travail ne peuvent être inférieurs à ceux qui, en vertu de la réglementation ou de conventions collectives, pour des conditions de travail identiques, sont pratiqués dans des professions, commerces ou industries similaires à Nice ou, à défaut, dans le département des Alpes-Maritimes." Article 2 : "Les rémunérations minimales, telles que définies à l'article premier du présent arrêté, sont majorées d'une indemnité exceptionnelle de 5 % de leur montant. Cette indemnité calculée sur le montant minimal de pourboires ou de commissions garanti, est également versée aux salariés rémunérés au pourboire ou à la commission. Elle n'est due que dans le cas où le montant des pourboires ou commissions n'atteindrait pas le montant minimal de pourboires ou de commissions garanti par l'article premier, ci-dessus, majoré de 5 %. Cette indemnité ne donnera pas lieu aux versements ou aux retenues prévus au titre de la législation sociale et de la législation sur les accidents du travail et les maladies professionnelles." Article 3 : "L'inspecteur du travail est chargé de veiller à l'application des dispositions du présent arrêté." Article 4 : "Sont abrogés, à compter de la publication du présent arrêté, les articles 1 et 2 de l'arrêté ministériel du 10 juillet 1945 et l'arrêté ministériel n° 51-73 du 10 avril 1951, susvisés."

# Concilier bonheur et travail

La 3<sup>e</sup> édition du *Monaco Business*, qui s'est déroulée le 17 novembre dernier à l'Auditorium Rainier III, avait choisi pour thème le bonheur, et plus particulièrement le bonheur au travail.

Comment insuffler du bonheur dans l'entreprise ?

Pourquoi est-il nécessaire de s'y employer, et par quels moyens ?

L'occasion pour le MBN de faire le point avec Maurice Cohen, organisateur du salon B to B monégasque.

## MBN/ Comment définissez-vous le bonheur ?

**Maurice Cohen :** Il est difficile de s'accorder sur une définition universelle du bonheur car c'est une notion subjective et relative. Chacun peut en effet développer sa propre lecture car être heureux est une expérience individuelle et humaine.

On peut néanmoins privilégier sa définition philosophique qui met l'accent sur sa qualité durable : "Le bonheur est un état de satisfaction complète caractérisé par sa stabilité et sa durabilité".

## MBN/ Est-il possible de concilier bonheur et travail ?

**M.C. :** Dans le contexte du travail, il est plus facile de parler de bien-être que de bonheur, le bien-être étant défini comme la somme des préférences et des désirs individuels. Les deux notions, loin d'être opposées, peuvent être vues comme complémentaires. En effet, le travail n'est-il pas au centre de l'identité de l'homme car fondamentalement incontournable ?

Aujourd'hui, cette conciliation du bonheur et du travail est une tendance de fond venue du monde anglo-saxon et mise en œuvre par des patrons innovants mais également pragmatiques qui veulent inventer une autre façon de travailler et de diriger.

## MBN/ Le bonheur est-il important dans une entreprise et pourquoi ?

**M.C. :** Une entreprise qui aurait pour objectif principal d'optimiser la performance en oubliant que la personne est la valeur la plus précieuse de l'entreprise est vouée à l'échec. À l'inverse, respecter et valoriser la personne qui travaille, veiller à ce qui peut contribuer à son bien-être, sont les moyens les plus sûrs d'augmenter la productivité.

C'est ce que prouvent aujourd'hui de nombreuses études : un salarié heureux serait bon pour le chiffre d'affaires, il serait deux fois moins malade, six fois moins absent, neuf fois plus loyal... et 31 % plus productif.

## Le bonheur, une question neuronale ?

Une toute nouvelle étude vient de montrer un lien direct entre la taille du précuneus, une zone du cortex, et le degré de bonheur perçu (Sato et al., 2015). La corrélation n'est pas parfaite mais reste saisissante : sur les 51 personnes testées, seules celles qui montraient un volume suffisant de cette zone atteignaient les plus hauts niveaux de bonheur. Sommes-nous alors condamnés par la biologie ? Comment augmenter notre bonheur ? Les liens entre richesse et bonheur apparaissent complexes. Par exemple, disposer d'un plus haut revenu peut réduire la tristesse quotidienne, mais n'augmente pas le bonheur quotidien (Kushlev et al., 2015). De même, gagner une grosse somme d'argent en un coup n'augmentera pas non plus le bonheur à long terme. En fait, ce qui a un impact

positif est de bénéficier d'une augmentation régulière (Bayer & Juessen, 2015).

Les liens entre bonheur et beauté sont eux plus évidents : un client est plus satisfait de son achat quand le service lui a été rendu par une personne physiquement attirante (Söderlund & Julander, 2009), et le bonheur d'une épouse augmente avec sa différence de taille avec son mari, l'effet se poursuivant pendant 18 ans (Sohn, 2016).

Comment faire alors pour être heureux ? Waturu Sato remarque que la méditation a justement pour effet d'accroître le précuneus : peut-être une solution à développer. Le bonheur est en effet important pour la réussite : un leader heureux obtient de meilleurs résultats de son équipe (Chi et al., 2011).

Bayer & Juessen (2015, doi:10.1257/mac.20120163); Chi et al. (2011, doi:10.1111/j.1559-1816.2011.00767.x); Kushlev et al. (2015, doi:10.1177/1948550614568161); Sato et al. (2015, doi:10.1038/srep16891); Sohn, K. (2016, doi:10.1016/j.paid.2015.11.039); Söderlund & Julander (2009, doi:10.1016/j.jretconser.2008.11.008)

## MBN/ Quel est le rôle du chef d'entreprise pour accroître le bonheur au travail ?

**M.C. :** Le chef d'entreprise peut mettre en place des projets et/ou une vision d'entreprise allant dans le sens d'une culture du bien-être orientée vers la performance. De nombreux outils sont déjà à la disposition de ceux qui souhaitent aller dans ce sens : aplatir la hiérarchie, management par objectifs, flexibilité des horaires, télétravail, réaménagement des bureaux, etc. Tous ces nouveaux modes d'organisation semblent répondre aux aspirations des salariés, même si d'autres méthodes et leviers restent bien sûr à inventer et à évaluer.

## MBN/ Quels sont les atouts de la Principauté pour y parvenir ?

**M.C. :** Comparée à certains autres pays européens, la Principauté jouit déjà de conditions favorables au bien-être de ses salariés : environnement sécurisé et international, SMIC parmi les plus élevés du monde, charges réduites, meilleure protection sociale, etc. La loi sur le télétravail, défendue avec ardeur par Stéphane Valéri, Conseiller de Gouvernement pour les Affaires Sociales et la Santé, viendra enrichir la panoplie d'outils dont dispose Monaco pour œuvrer dans le sens du bien-être des salariés.



Photo J.J. Orsini

Ces atouts sont essentiels non seulement pour retenir les salariés actuels mais également pour attirer des talents de la génération Y, une génération hyperconnectée, habituée à travailler où et quand elle veut, l'important étant que les projets soient finis à temps et que les objectifs soient atteints.

Il reste que la notion de bonheur et de bien-être au travail possède aussi une composante très personnelle qui repose sur l'aptitude de chacun à devenir acteur de son propre bonheur au travail et de faciliter celui des autres.

## Tout Monaco en revue ÉCONOMIE, FINANCE, TOURISME, SHOPPING...

Un choix de médias de qualité sur la Principauté de Monaco

- The Best of Monaco • Events & Conventions
- Banking & Finance • Monaco Madame • Kompass Monaco
- Le Plan officiel de Monaco • The Map
- Plan de parcours du Monte-Carlo Golf Club
- Monaco Art & Culture • Monaco Business News
- Héliport & La Poste Media Clip • Monaco Info • Radio Monaco

Un interlocuteur  
de choix :

**épi**  
ÉDITIONS

Tél. +377 97 97 60 00  
**www.epi.mc**

Toute l'équipe du Groupe Telis vous remercie de votre confiance et vous présente ses Meilleurs Vœux pour cette nouvelle année.

## Appel à contributions

# Les entrepreneurs de la FEDEM aux côtés de la Délégation Monégasque à la Commission européenne

La thématique des normes applicables en Union européenne constitue une problématique très technique, aussi les membres de la Délégation Monégasque du Gouvernement Princier ont-ils souhaité emmener avec eux à la Commission européenne des professionnels compétents, afin de mieux comprendre les exigences exprimées. Par ailleurs, il est important pour tous les entrepreneurs d'exprimer rapidement leurs problématiques et attentes. Le MBN a interrogé le Dr Jean-Franck Bussotti, Vice-Président de la FEDEM, qui s'est rendu à Bruxelles les 22 et 23 septembre derniers pour cette première session de réunions.

Jean-Franck Bussotti explique : "La FEDEM, que je représentais en tant que Vice-Président, ainsi que l'UNIMET dont je suis Président, ont immédiatement répondu présentes à cet appel qu'elles considèrent comme une marque de sérieux, d'ouverture et de volonté d'efficacité du Gouvernement Princier". Il était accompagné d'Alain de Roany, Président du Syndicat des Entreprises des Industries Chimiques, Pharmaceutiques et assimilées, et de Bernard Hernandez de la Compagnie Monégasque d'Ascenseurs (CMA), également membre d'UNIMET.

À cette occasion, Jean-Franck Bussotti a pu s'entretenir longuement avec Son Excellence Madame Sophie Thévenoux, Ambassadrice de Monaco à Bruxelles, qui dirige la délégation : "Lorsqu'elle était Conseiller du Gouvernement pour les Finances et l'Économie en Principauté, elle avait toujours privilégié le dialogue et l'écoute, ainsi que la concertation avec les professionnels, ce qui avait été apprécié par de nombreux entrepreneurs. Ces qualités seront certainement des atouts importants pour parvenir à un accord équilibré, et qui

préserve au mieux les intérêts du pays, notamment certaines spécificités vitales". Les grandes particularités de Monaco, dont l'image a été longtemps faussée par les clichés, mais qui constitue un modèle économique gagnant et vertueux, doivent être expliquées aux membres de la Commission européenne. "L'image de notre activité économique, et notamment industrielle, est certainement un atout majeur pour montrer notre facette laborieuse, ainsi que la grande "normalité" de notre pays qui fait vivre plusieurs dizaines de milliers de familles localisées en UE, auxquelles elle distribue un tiers de son PIB par le biais des salaires des pendulaires, sans compter les prestations sociales, qui sont particulièrement généreuses : un cas unique au monde dont bénéficie pleinement l'UE, tout comme d'une part importante de TVA qui aurait dû rester monégasque et qui est captée par des pays de l'UE par le biais de l'e-commerce. Sans oublier toutes les entreprises des régions voisines françaises et italiennes qui profitent de la clientèle des industries et entreprises monégasques, qu'il s'agisse de sous-traitance ou de services. Bien



Dr Jean-Franck Bussotti et S.E. M<sup>me</sup> Sophie Thévenoux, Ambassadrice de Monaco, en session au sein de la Commission européenne à Bruxelles

au-delà d'un bassin d'emploi, nous sommes un poumon économique et une précieuse opportunité pour l'UE, même si ceci passe souvent inaperçu en raison de nos échelles respectives", précise Jean-Franck Bussotti.

C'est pourquoi il est important que d'autres entrepreneurs, s'ils sont sollicités par le Gouvernement Princier, se rendent personnellement à Bruxelles ou y mandatent un spécialiste, pour apporter leur expertise mais aussi pour témoigner du dynamisme et de l'implication de nos entreprises. Jean-Franck Bussotti insiste : "L'avenir économique de notre pays et de nos entreprises est en jeu, et plus que jamais, il est important de répondre présent. Notre Gouvernement le sait, et se tient sincèrement à l'écoute des entreprises pour pérenniser notre modèle économique".

### Cellule de réflexion Union européenne et rencontres avec Andorre et Saint Marin

"Dans ce cadre, la FEDEM a mis en place une cellule de réflexion UE qui se réunit de façon régulière, initiée et animée par Vincent Palmaro

et votre serviteur. Nous encourageons tous les entrepreneurs qui souhaiteraient y participer à se rapprocher de la Fédération", indique Jean-Franck Bussotti.

Le 10 novembre dernier, la FEDEM a également rencontré les dirigeants de la Confederació Empresarial Andorrana (CEA), son homologue Andorran, et prévoit une prochaine rencontre avec son homologue de Saint Marin, l'Associazione Nazionale Industria San Marino (ANIS). Jean-Franck Bussotti précise : "La rencontre a été très cordiale et instructive. Les échanges d'informations nous permettront d'intégrer certaines analyses à nos réflexions par rapport à l'UE".

De par son importante représentativité et son engagement aux côtés des entrepreneurs, la FEDEM a un rôle essentiel à jouer. "Les entrepreneurs constituent les forces vives de la Principauté. Nous les invitons tous, membres ou non de la FEDEM, à nous contacter pour apporter efficacement leur pierre à l'édifice ; c'est un devoir pour l'avenir du pays, mais c'est aussi un enjeu stratégique majeur pour chaque entreprise. Les entrepreneurs ont plus que jamais la parole : qu'ils la prennent !", conclut Jean-Franck Bussotti. ■



SUCCURSALE  
**Monaco**  
Adresse d'exception

**MONACO MONTE-CARLO**  
Monte-Carlo Palace  
3-9 boulevard des Moulins  
98000 Principauté de Monaco  
Tél. +377 92 16 57 57  
Fax +377 92 16 57 50

**MONACO GRIMALDI**  
57 rue Grimaldi  
98000 Principauté de Monaco  
Tél. +377 97 70 55 45  
Fax +377 97 70 55 45

**MONACO GRIMALDI**  
ESPACE ENTREPRISES  
57 rue Grimaldi  
98000 Principauté de Monaco  
Tél. +377 92 16 57 10  
Fax +377 97 70 55 44

www.banquepopulaire.mc  
serge.crouzet@bpc.fr

## Services d'exception

**GESTION PRIVÉE - PERSONAL BANKING**  
Un service confidentiel et personnalisé, s'appuyant sur une large gamme de produits adaptés à chaque objectif patrimonial.

**BANQUE COMMERCIALE - CORPORATE BANKING**  
Tous les services dédiés aux entreprises d'une grande banque régionale.

BANQUE POPULAIRE  
CÔTE D'AZUR



BANQUE & ASSURANCE  
www.cotedazur.banquepopulaire.fr



**NOUVELLE ÉDITION!**  
176 pages, plus de 240 photos,  
dont 80% inédites.

Trilingue : Français / Anglais / Italien

Prix public en librairie 45 € TTC

Nous consulter pour toute commande en nombre



épi  
ÉDITIONS

Tél. +377 97 97 60 00 - info@epi.mc

www.epi.mc

Format : 24x31 cm

## Lancement de la première promotion du Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque

Le MBN n° 51 avait présenté l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque et le Diplôme d'Université qu'elle a mis en place en partenariat avec l'Université de Montpellier. Objectif : transmettre la connaissance de ce droit particulier et vivant, élaboré autour de textes épars et non codifiés, et surtout d'une abondante jurisprudence. Cette création est le résultat de longues démarches initiées par la FEDEM et par des juristes avertis, Monégasques et Français, tous convaincus du bien-fondé d'une telle initiative. La prochaine étape sera franchie le 19 janvier 2016 avec le lancement de la première promotion de ce diplôme, très attendu par les entreprises monégasques.

### Les inscrits

Cette première promotion a attiré de nombreux candidats issus d'horizons différents, confirmant ainsi l'intérêt des entreprises dans l'acquisition de la connaissance du droit social monégasque et de ses spécificités. Une quinzaine d'actifs disposant de cinq ans d'expérience professionnelle à Monaco (juristes, directeurs des ressources humaines, responsables administratifs et financiers, comptables, chargés de mission ou dirigeants) et une étudiante de niveau Bac+4 ont été sélectionnés.

### La formation

Tous les inscrits bénéficieront d'un enseignement organisé en 120 heures de cours, réparties en une

vingtaine de journées, au travers de onze modules d'une demi-journée à trois journées chacun. Les thèmes abordés couvriront l'ensemble du droit social monégasque, de ses sources jusqu'au contentieux, en passant par l'emploi et la formation professionnelle, le contrat de travail, sa rupture, les rémunérations, le pouvoir réglementaire de l'employeur, les conditions de travail, la collectivité du personnel, la protection sociale, et la législation monégasque en matière de protection des données nominatives.

### Les intervenants

Les cours seront dispensés par une quarantaine d'intervenants de haut niveau, enseignants universitaires ou professionnels, qui proviennent de la magistrature monégasque, du Département des Affaires Sociales et de la Santé, des Caisses Sociales, du Ministère de la Justice, des facultés de Montpellier, Paris, Nice et Toulon, de cabinets d'avocats réputés, mais aussi du service juridique de la FEDEM et du secteur privé (assureurs et conseils juridiques).

### L'après diplôme

Après deux journées d'examens les 7 et 14 juin, les cours s'achèveront le 17 juin 2016 avec la remise des diplômes. Dès lors, les inscrits pourront appliquer au quotidien leurs connaissances pratiquement acquises, et ainsi satisfaire aux attentes des acteurs économiques de la Principauté. ■

## Premières réunions de l'Observatoire de l'Industrie

Conscient des difficultés que rencontrent les industries monégasques, et de la diminution de près de la moitié des salariés de ce secteur en dix ans, le Gouvernement Princier a créé l'Observatoire de l'Industrie, un groupe de réflexion stratégique qui a siégé pour la première fois au Ministère d'État le 8 octobre.

Le Dr Jean-Franck Bussotti, Président d'UNIMET et membre de l'Observatoire, nous livre son analyse : "Mon impression est positive. C'est un groupe de travail restreint et motivé qui s'est réuni en présence d'autorités importantes, notamment de Conseillers du Gouvernement et du Directeur de l'Expansion Économique. S.E.M. Michel Roger présidait la réunion en personne, et a confirmé l'attachement du Gouvernement Princier au secteur industriel, ainsi que sa volonté de trouver des solutions pour freiner les départs et favoriser l'implantation de nouvelles entités industrielles."

Interrogé sur le paradoxe apparent de vouloir implanter des industries, par essence demandeuses de mètres carrés, sur un territoire monégasque exigu, Jean-Franck Bussotti explique : "À mon sens, le raisonnement qui consistait à n'examiner que la Valeur Ajoutée au mètre carré est erroné lorsqu'on parle d'industries et compare avec d'autres activités. Par exemple, introduire une nouvelle agence immobilière ou une banque représente une forte VA/m<sup>2</sup>, et de belles perspectives pour des investisseurs fortunés, mais il n'y aura pas pour autant plus de mutations ou de résidents voulant placer leur argent. En d'autres termes, au plan national, on modifie la répartition du gâteau mais ne le fait pas grossir, et ceci est notamment le cas pour beaucoup d'activités du tertiaire. Contrairement aux idées reçues, l'opération n'est pas gagnante pour le pays car il n'y a pas plus de rentrées fiscales, et on appauvrit même les acteurs existants par effet de concurrence."

**"C'est parce que le mètre carré est rare qu'il faut accueillir en priorité des industries!"**

À l'inverse, l'industrie peut sous-traiter les tâches basiques et vendre à l'étranger, en ne gardant ici que les activités à forte VA. Jean-Franck Bussotti insiste : "C'est bien parce que le m<sup>2</sup> est rare qu'il faut accueillir en priorité des industries, et nous donner les moyens de les garder ! Elles ne concurrencent personne, et leur VA est NON substitutive : c'est ce qui fait toute la différence. Acculées à une productivité maximale, elles ont le taux de salariés sur chiffre d'affaires le plus bas, une aubaine pour nos soucis de circulation. Sans compter que par rebond, avec 5 % des salariés, on peut estimer qu'elles fédèrent 20 % de l'activité du pays. C'est énorme. Elles constituent aussi la composante la plus fiable et pérenne pour le pays lors d'épisodes difficiles, comme elles l'ont démontré durant la crise de 2009. Sans oublier leur image vertueuse, fondamentale pour les négociations avec l'UE."

Les pistes évoquées sont multiples. Jean-Franck Bussotti détaille : "La prime industrielle, amputée en 2012 en pleine crise, doit être restaurée à son niveau de 2010, puis son plafond doit être réévalué pour tenir compte

de la flambée de certains loyers. Nos industries n'ont pas de banlieue où s'installer pour baisser leurs loyers : à Monaco, laisser faire la nature ne serait pas du simple libéralisme, ce serait juste décider de tuer notre socle industriel. Garder nos fleurons industriels passe par une politique volontariste d'aide aux loyers, que l'État récupérera au centuple dans les rentrées fiscales générées. Par ailleurs, les industries servent encore de banquiers à l'État en avançant la TVA avant d'être payées. Aussi, une TVA aux encaissements serait logique, apporterait aux industriels une bouffée d'oxygène, et leur éviterait d'être étranglés lors de ventes exceptionnelles ou saisonnières. Nombreuses sont les activités, notamment de services, dont l'implantation en Principauté, au cœur d'une clientèle à fort pouvoir d'achat, constitue le moteur même de leur réussite : il est alors logique qu'elles en acceptent les surcoûts, d'autant que leur concurrence est à la même enseigne. Mais les industries, qui sont le fer de lance économique de la Principauté dans le monde, n'en bénéficient pas ; bien au contraire, elles subissent des surcoûts localisés et salariaux énormes, alors que leurs concurrents - tous étrangers - profitent de locaux économiques, de très bas salaires et d'exonérations de charges, même au sein de l'UE. Sans parler des puissants réseaux de développement économique mis à leur disposition par leurs pays respectifs qui prônent tous la réindustrialisation. Il serait judicieux d'envisager à minima des exonérations de charges salariales pour renforcer la compétitivité de nos industries. Il faut aussi mettre à disposition des locaux pour attirer des nouvelles industries, à la location en étudiant des prix spécifiques, mais aussi à l'achat afin d'attirer aussi les investisseurs désireux d'être propriétaires exploitants et de s'installer de façon pérenne en Principauté, tout en apportant dès leur arrivée un fort tribut en droits de mutation."

Il conclut : "Les industries monégasques sont des PME, aussi une aide stratégique ciblée serait un bienfait, notamment au plan de la stratégie commerciale et de l'utilisation des nouveaux outils internet et réseaux sociaux. Et compte tenu de la diversité de nos activités, c'est certainement un habile mélange de toutes ces possibilités qui permettrait la constitution d'un terreau fertile pour attirer et conserver à Monaco des industries performantes, les aider à restaurer leur compétitivité et assurer leur développement. Dans notre pays, beaucoup de voyants sont au vert : c'est donc le moment de prendre des décisions stratégiques et d'investir avec discernement pour l'avenir. Les industriels ont pris acte de l'engagement du Gouvernement Princier à les soutenir, et attendent donc beaucoup de ses décisions." ■



# MONACO INFORMATIQUE

SERVICE



## PLUG N'WORK

100% TRANSITION NUMÉRIQUE  
BUSINESS & HAPPINESS

Cloud, Mobilité, Sécurité ...  
Monaco Informatique Service vous propose une solution informatique sur mesure basée sur le Conseil, la Délégation et l'Intégration.



15, rue Honoré Labande ■ Les Gémeaux ■ 98000 Monaco  
Tél. : +(377) 97 97 30 20  
contact@monacoformatiqueservice.mc  
www.monacoformatiqueservice.mc





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

**TRAVAIL TEMPORAIRE**  
**CONSEIL EN RECRUTEMENT**  
www.mimonaco.mc



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

## La FEDEM participe à l'accueil d'une délégation d'entrepreneurs italiens et à la présentation des nombreux attraits de la Principauté pour y installer son entreprise

Les 6 et 7 novembre, l'Association Sportello Italia, présidée par Fabrizio Carbone, a accueilli sous le Patronage de l'Ambassade d'Italie à Monaco une délégation d'entrepreneurs italiens dans les salons de l'Hôtel Novotel Monte Carlo.

L'événement a été inauguré par les discours de Son Excellence Monsieur Massimo Lavezzo Cassinelli, Ambassadeur d'Italie à Monaco, et de Son Excellence Monsieur Michel Roger, Ministre d'État. Laurence Garino, Chef de Service du Monaco Welcome, a ensuite détaillé les attraits de la Principauté pour les entrepreneurs.

Impliquée dans le développement économique de la Principauté, la FEDEM a répondu à l'invitation qui lui était faite de venir témoigner de la vision des entrepreneurs et de leur satisfaction de pouvoir développer leur

entreprise dans un contexte dynamique, où le Gouvernement est conscient que le développement économique du pays et sa prospérité sont étroitement liés à la compétitivité de ses entreprises, et fait des efforts particuliers pour leur apporter un environnement de travail motivant et incitatif à l'entrepreneuriat.

Le Dr Jean-Franck Bussotti, Vice-Président de la FEDEM et Président d'UNIMET (Union Monégasque des Industries et Métiers de la Métallurgie), a assuré au nom de la FEDEM cette mission d'accueil

en présentant les avantages d'une implantation en Principauté pour un entrepreneur, son entreprise et sa famille.

Aux dires des entrepreneurs italiens, cet événement a été couronné de succès. " Nous espérons qu'il renforcera encore le partenariat de notre pays avec l'Italie, pays voisin et ami avec lequel la FEDEM participe également aux réflexions concernant le projet de zone d'activités de Vintimille", s'est félicité Jean-Franck Bussotti. ■



Dr Jean-Franck Bussotti

## COMMUNIQUÉ D'ALERTE de la Sûreté Publique de Monaco

Suite aux nombreuses tentatives d'escroqueries aux faux ordres de virement - dites "escroqueries au Président" - commises au cours du premier semestre 2014 et après plusieurs mois d'accalmie, il semble qu'une nouvelle série de tentatives d'escroqueries au "Président" soit actuellement en cours.

En conséquence, nous souhaitons dans un but préventif vous sensibiliser une nouvelle fois sur le mode opératoire mis en œuvre par les individus à l'origine de ces escroqueries, lequel peut être décrit comme suit :

- Dans un premier temps, le comptable ou le responsable financier de la société est contacté téléphoniquement par un homme se disant avocat auprès d'un cabinet fictif qui lui demande s'il a été informé par sa hiérarchie du dossier en cours et devant l'étonnement de l'employé met fin à la conversation en précisant qu'il se chargera de contacter dans les plus brefs délais sa direction.
- Dans un deuxième temps, l'employé reçoit un courriel d'un individu se faisant passer pour son Directeur ou plus généralement son supérieur hiérarchique dans lequel il demande à ce qu'un état des comptes de la société lui soit communiqué et/ou s'il est disponible pour traiter une opération. L'employé reçoit ensuite un autre courriel dans lequel l'usurpateur lui demande d'effectuer, dans le cadre d'une OPA devant rester strictement confidentielle, un virement sur un compte bancaire dont les coordonnées doivent lui être communiquées par le faux avocat.
- À ce stade, il arrive que l'employé ne soit pas conscient d'avoir à faire à un escroc et contacte le faux avocat sur une adresse mail qui lui aura été préalablement communiquée lequel lui fait parvenir les coordonnées d'un compte bancaire ouvert dans les livres d'une banque étrangère, le plus souvent asiatique.

Dans ce cas, il convient d'adopter l'attitude suivante :

- N'effectuer aucun virement ;
- Ne donner aucune suite aux courriels ;
- **Contactez dans les plus brefs délais la Section des enquêtes financières de la Sûreté Publique de Monaco au +377 93 15 32 58**

## 5<sup>e</sup> édition du Forum de la Formation en Alternance et 10<sup>e</sup> Rencontre des Métiers de la Banque

Aujourd'hui plus que jamais, l'apprentissage s'impose comme une formule adaptée aux exigences du monde du travail et comme un moyen efficace d'insertion professionnelle des jeunes. Forte du succès des années précédentes, la 5<sup>e</sup> édition du Forum de la Formation en Alternance, organisée par le Service de l'Emploi et la Cellule Emploi Jeunes, avec le soutien du Département des Affaires Sociales et de la Santé, se déroulera le mercredi 24 février 2016, de 10h à 17h, à l'Auditorium Rainier III. Objectif : resserrer les liens entre le monde étudiant et le monde professionnel.

Cette manifestation comprendra un espace "Entreprises" qui permettra aux étudiants de rencontrer des entreprises qui recrutent traditionnellement des apprentis, et un espace "Formation" qui leur fera découvrir les formations en alternance proposées par les écoles présentes. Un espace "10<sup>e</sup> Rencontre des Métiers de la Banque", qui regroupera des banques et des sociétés monégasques de gestion, sera également mis à leur disposition. Au programme : la présentation du Bachelor Business Administration, spécialité place financière monégasque, par l'International University of Monaco.

La remise des "Trophées 2016 de l'apprentissage" clôturera cette journée dans la convivialité. ■

Pour en savoir plus : +377 98 98 19 86



Fiat Professional avec EXPO MILANO 2015

**ENTRE NOUS, C'EST PUREMENT PROFESSIONAL.**

- DE 2,5 M<sup>3</sup> À 17 M<sup>3</sup> DE VOLUME UTILE ET DE 610 KG À 2,1 TONNES DE CHARGE UTILE
- FIAT DUCATO, PORTEUR DE RÉFÉRENCE POUR LES CARROSSIERS CAMPING-CARISTES EUROPÉENS
- MULTIPLES TRANSFORMATIONS : BENNE/PLATEAU, CAISSE FRIGORIFIQUE, ASSISTANCE DÉPANNAGE, VSL...
- PLUS DE 500 CONFIGURATIONS POSSIBLES • MOTORISATIONS ESSENCE, DIESEL MULTIJET ET G.N.V.

**UNE GAMME COMPLÈTE ET POLYVALENTE.**

www.fiatprofessional.fr

Groupe Segond Automobiles

Monaco - 13, boulevard Charles III - Tél. +377 97 98 13 13  
Menton - 68, prom. Maréchal Leclerc - Val du Careï - Tél. 04 93 35 55 44

fca-monaco-motors.fr

**QUI** mieux qu'un **CHEF D'ENTREPRISE** pour comprendre un autre **CHEF D'ENTREPRISE ?**

- MULTIRISQUES ENTREPRISE
- PRÉVOYANCE CHEF D'ENTREPRISE
- COMPLÉMENTAIRE SANTÉ GROUPE
- PRÉVOYANCE CADRES ET NON CADRES
- ACCIDENT DU TRAVAIL
- FLOTTES AUTOMOBILES...
- RETRAITE

N'hésitez pas, prenez un rendez-vous !

cabinet.briere@mma.fr  
+377 93 10 51 93

36 Boulevard des Moulins 98000 Monaco - http://agence.mma.fr/monaco



**Une marque collective "100 % monégasque": telle est l'initiative du Syndicat Monégasque des Professionnels de la Communication (SYCOM) pour valoriser l'activité économique monégasque et offrir la garantie d'un savoir-faire national.**

"Les secteurs de la communication à Monaco sont soumis à une concurrence internationale de plus en plus rude", explique Francesco Caroli, Président du SYCOM. Pour se démarquer, le syndicat a donc imaginé cette initiative positive sur laquelle il a

## Le SYCOM crée sa marque collective 100 % monégasque

travaillé pendant plus de deux ans. "À l'origine, nous voulions mieux faire connaître la diversité des métiers de la communication en Principauté et garantir aux clients et annonceurs un savoir-faire 100 % national sur chaque produit ou prestation (événement, site web, publication, processus de production...) réalisé par les membres du SYCOM", précise-t-il.

Pour pouvoir utiliser cette nouvelle marque, le SYCOM a demandé à ses membres de remplir un dossier de demande d'attribution, mais aussi de s'engager à respecter un règlement d'usage qui en détermine les modalités d'attribution, d'utilisation et de contrôle. "Si son utilisation est exclusivement réservée aux adhérents du SYCOM, cette marque collective n'est toutefois pas attribuée à la société membre mais au produit ou à la prestation pour laquelle cette dernière a effectué une demande auprès du syndicat", indique le Président. Une fois le dossier complet déposé, il

est analysé par le comité directeur du SYCOM qui vérifie s'il correspond aux conditions fixées par le règlement d'usage de la marque. Si le produit ou la prestation continue d'y répondre, l'agrément est ensuite renouvelé chaque année en Assemblée Générale.

À ce jour, le SYCOM a délivré une dizaine d'autorisations d'utilisation de sa marque collective. À compter de janvier 2016, les produits ou prestations qui se sont vus décerner cette autorisation, pourront donc arborer le visuel de la marque, qui aura une valeur de distinction pour ses utilisateurs. Et Francesco Caroli de signaler : "La protection de la marque collective du SYCOM est effective à Monaco et a aussi été étendue au territoire français. Il faudra en revanche patienter encore un peu pour que ses utilisateurs puissent l'utiliser en Italie où son extension est en cours". ■

## EuroCloud Monaco s'implique dans la nuagique

"Nuagique" : c'est l'une des traductions proposées pour parler du "Cloud Computing". En 2013, il représentait un marché mondial estimé à 31 milliards de dollars, dont 12 milliards en Europe\*. En 2014, il atteignait déjà 45 milliards de dollars, et selon le Technology Business Research (TBR) devrait presque doubler d'ici 2019. Le Cloud semble donc promis à un bel avenir.

Loin d'être un sujet réservé aux seuls spécialistes, informaticiens et autres geeks, ce phénomène

bouscule l'informatique traditionnelle en basculant les systèmes d'information vers Internet. Les avantages de cette évolution sont nombreux pour les entreprises comme pour les administrations: délais plus courts, meilleure rationalisation des coûts, accès au système informatique depuis n'importe quel endroit du globe, et plus faible besoin de maintenance.

Créée en 2012, l'association EuroCloud Monaco a pour mission de favoriser l'organisation et de susciter le développement et la croissance du Cloud Computing (SaaS, IaaS, PaaS) en Principauté. Comme

le précise son nouveau Président, Matthieu Louppe : "Concrètement, notre ambition est de rassembler les entreprises et les organisations utilisatrices de solutions Cloud, ainsi que les professionnels du domaine à Monaco, pour travailler ensemble sur des sujets communs et échanger sur les bonnes pratiques".

Le 10 novembre dernier, l'association a tenu son Assemblée Générale Extraordinaire qui lui a permis de définir les orientations et sujets majeurs dans lesquels elle allait s'investir dans les prochains mois. Une étape cruciale a été franchie puisque les membres ont voté à l'unanimité en faveur d'une adhésion d'EuroCloud Monaco à EuroCloud Europe. Objectifs : d'abord, se positionner dans la stratégie européenne du Cloud Computing. Ensuite, créer des liens et des synergies avec les vingt autres organisations nationales en participant aux réunions et événements organisés par EuroCloud Europe autour des problématiques fondamentales pour les utilisateurs du Cloud. Autre décision importante : en phase avec les travaux d'EuroCloud Europe en matière de protection des données privées, EuroCloud Monaco concentrera son action sur le "Cloud Privacy Check", qui vise à définir quelles sont les bonnes pratiques pour garantir leur sécurité dans le Cloud. Le Président explique : "Les organisations nationales membres d'EuroCloud Europe désireuses de s'associer à ces travaux doivent fournir des informations juridiques relatives à leurs pays respectifs. Dans ce cadre, notre association s'est rapprochée de Maître Thomas GIACCARDI, Avocat de la Principauté spécialisé dans les questions liées aux nouvelles technologies, qui a accepté d'être notre support légal". Enfin, EuroCloud Europe offre à ses

### MONACO BUSINESS NEWS

Directeur de la publication :  
Philippe Ortelli

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

### FÉDÉRATION DES ENTREPRISES MONÉGASQUES (FEDEM)

"Le Coronado"  
20, av. de Fontvieille - 98000 Monaco  
Tél. (+377) 92 05 38 92  
Fax (+377) 92 05 20 04  
info@fedem.mc  
www.fedem.mc

### Édition et publicité

épi COMMUNICATION  
BP 632 - 98013 Monaco Cedex  
Tél. (+377) 97 97 60 00  
Fax (+377) 97 97 60 30  
info@epi.mc - www.epi.mc

Impression : Graphic Service  
Dépôt légal : 4<sup>e</sup> trimestre 2015



membres une certification spécialement conçue pour les services SaaS, IaaS, PaaS, baptisée "EuroCloud Star Audit (ECSA)", qui détermine plusieurs niveaux de performance dans ces domaines spécifiques. ■

Pour plus d'informations :

contacter la Chargée de communication  
par email à [cquazzolo@eurocloud.mc](mailto:cquazzolo@eurocloud.mc)  
ou par téléphone au +377 92 05 38 92.

\* Source : étude MARKESS

### Les membres d'EuroCloud Monaco :

- ALL DOCS
- BLUE WAVE SOFTWARE
- COMPAGNIE MONEGASQUE DE BANQUE
- GALE FORCE COMPUTING
- INFORCA
- MEDIA COMPUTERS
- MONACO TELECOM
- NOEVA MONACO

## GORDON S. BLAIR

LAW OFFICES

Au service du développement économique de la Principauté depuis 90 ans

Installation d'établissements de crédit et de sociétés de gestion

Réglementation bancaire et financière

Fusion-Acquisition Restructuration

Documentation contractuelle

Conformité - LAB

Protection des données nominatives

Fiscalité des activités et des opérations

CONSEILLER

ACCOMPAGNER

PILOTER

BANQUE ET FINANCE

Contact :  
Gilbert Delacour

3 rue Louis Aurégia BP 449 • MC 98011 Monaco Cedex  
Tel. +377 93 25 85 25 • Fax +377 93 25 79 58

[www.gordonblair.com](http://www.gordonblair.com)  
[info@gordonblair.com](mailto:info@gordonblair.com)

## prenons soin de notre avenir

- Nettoyage
- Enlèvement d'encombrants
- Bacs roulants
- Compacteurs - Caissons
- Collectes sélectives
- Toilettes autonomes

**Curage 24 h/24 et 7 j/7**

SOCIÉTÉ MONÉGASQUE D'ASSAINISSEMENT

12 avenue de Fontvieille  
BP 498 - 98012 MONACO CEDEX  
Tél. +377 92 05 75 16 • Fax +377 92 05 92 56  
[www.sma.mc](http://www.sma.mc) • E-mail: [sma@sma.mc](mailto:sma@sma.mc)

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

Données arrêtées au 15 décembre 2015

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels <sup>(1)</sup>		Employeur	Salarié	Plafonds mensuels <sup>(1)</sup>
Caisse de Compensation des Services Sociaux	15,10 %	–	8 300 €	AMSF / AGFF (cadres et non cadres)			
Office de la Médecine du Travail	0,25 %	–	idem	Tranche 1	1,20 %	0,80 %	1 à 3 170 €
Caisse de Garantie des Créances des Salariés	0,05 %	–	idem	Tranche 2	1,30 %	0,90 %	3 170 à 9 510 €
Caisse Autonome des Retraites	7,93 %	6,55 %	4 620 €	GMP (cotisation forfaitaire mensuelle) <sup>(2)</sup>	41,17 €	25,17 €	–
Retraite Complémentaire NON CADRES (ARRCO)				Assurance chômage	4,00 %	2,40 %	1 à 12 680 €
Tranche 1	4,65 %	3,10 %	1 à 3 170 €	Contribution Exceptionnelle et Temporaire	0,22 %	0,13 %	jusqu'à 25 360 €
Tranche 2	12,15 %	8,10 %	3 170 à 9 510 €	APEC	0,036 %	0,024 %	1 à 12 680 €
Retraite Complémentaire CADRES (AGIRC)							
Tranche 1 (ARRCO)	4,65 %	3,10 %	1 à 3 170 €				
Tranche B (taux minimum)	12,75 %	7,80 %	3 170 à 12 680 €				
Tranche C* (taux minimum)	Cotisation de 20,55 %		12 680 à 25 360 €				

\*Tranche C : la répartition est décidée au sein de l'entreprise jusqu'au taux de 20 %.  
De 20 % à 20,55 %, la répartition est de 0,36 % à la charge du salarié et 0,19 % à la charge de l'employeur.

(1) Il est rappelé que les plafonds des cotisations s'apprécient annuellement au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année pour le plafond de Sécurité Sociale française, au 1<sup>er</sup> octobre de chaque année pour le plafond des Caisses Sociales Monégasques.

(2) Pour les cadres dont le salaire est inférieur ou légèrement supérieur au plafond de la Sécurité Sociale.

– Indice de Référence des Loyers au 3<sup>e</sup> trimestre 2015 : 125,26

– Indice des Prix à la Consommation - Ensemble des ménages(00E) - novembre 2015 : 127,67

#### ATTENTION :

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

**CA** CRÉDIT AGRICOLE  
PROVENCE CÔTE D'AZUR **MONACO**  
BANQUE PRIVÉE | BANQUE ENTREPRISES

Vous accompagner aux étapes  
clés de la vie de votre patrimoine  
et de votre entreprise

23 boulevard Princesse Charlotte  
MC 98000 MONACO  
Tél : 00 377 93 10 53 53