

# MONACO BUSINESS NEWS

JOURNAL D'INFORMATION DE LA FÉDÉRATION DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

DÉCEMBRE 2014 > NUMÉRO 50

PRIX : 2 €



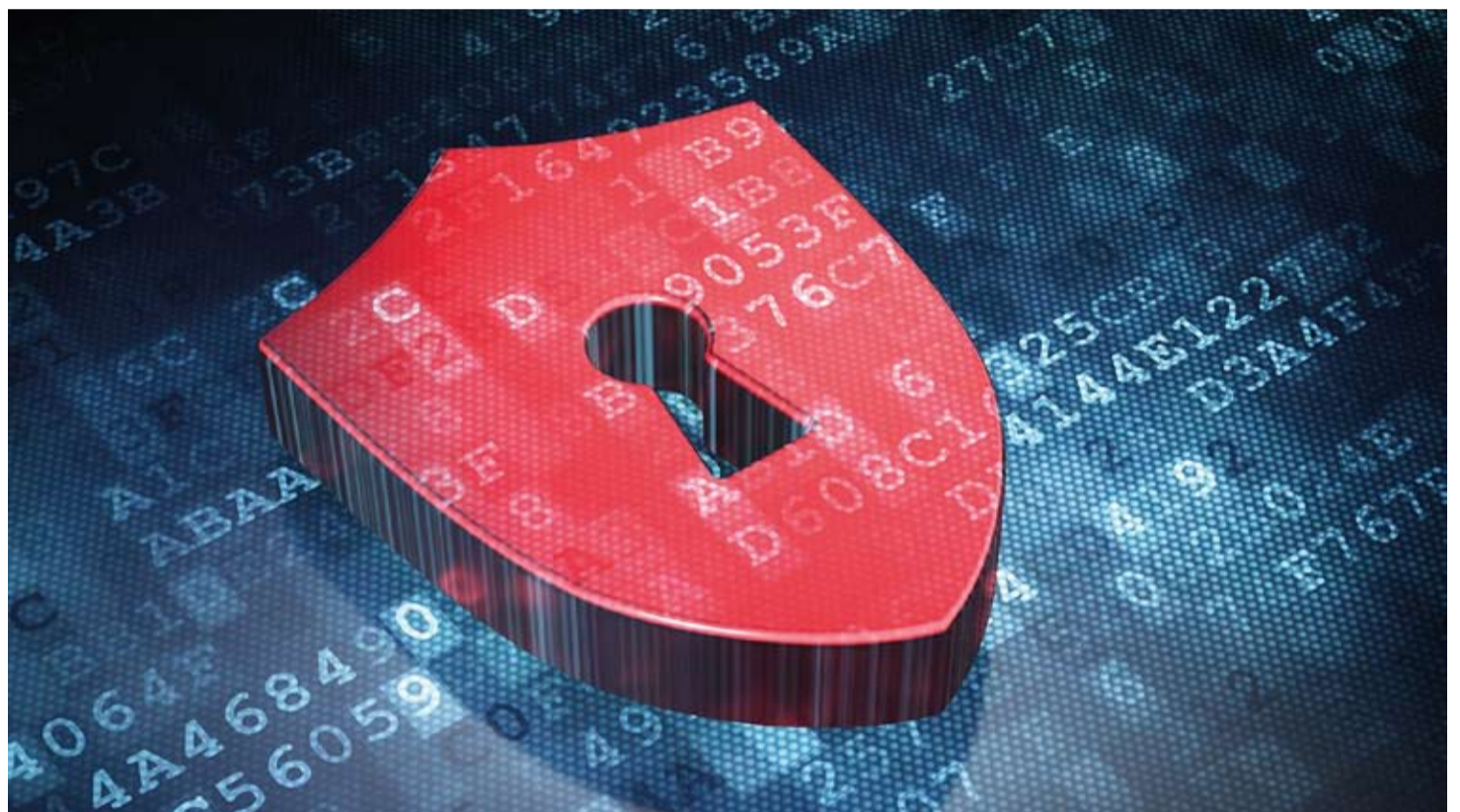
Philippe Ortelli

**FEDEM**

L'ÉDITORIAL  
DU  
PRÉSIDENT

DOSSIER

## L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE: Un enjeu stratégique pour Monaco



### 2015, année de la confiance

Avec un budget qui dépasse le milliard d'euro de recettes, Monaco est un moteur important pour notre modèle économique et social. Le niveau d'investissement se rapproche doucement du tiers historique des dépenses dont dépend la vivacité du système.

Pour autant, certains secteurs d'activité sont en pleine mutation et les médias mettent en lumière comme souvent ce qui ne va pas : les réorganisations, les restructurations. Mais l'emploi à Monaco se porte bien : hausse du nombre d'heures travaillées et création discontinue de postes depuis de très nombreuses années. L'année qui s'achève n'échappe pas à la règle.

2015 sera alors une histoire de confiance : confiance en l'ouverture des négociations avec l'Union Européenne pour la signature d'un accord cadre, confiance dans la capacité des dirigeants d'entreprises pour adapter au mieux leurs sociétés quitte à les redimensionner, confiance dans la capacité de l'État à participer au reclassement et à la reconversion des personnels visés par des suppressions de postes, confiance enfin dans la formidable faculté d'innover à Monaco, et depuis Monaco, pour viser sans cesse l'excellence.

Très belle année 2015 pour vous, vos familles et vos entreprises.

Le Président  
Philippe Ortelli

À l'heure où l'Europe vient de faire évoluer sa réglementation sur l'identification électronique et les services de confiance pour les transactions électroniques au sein du marché intérieur, Monaco, qui s'est déjà doté de la loi n°1383 du 2 août 2011 sur l'économie numérique, réfléchit aux moyens à mettre en place pour profiter au mieux des opportunités offertes par

cette révolution. Pour apporter sa pierre à l'édifice, le Groupe de Travail sur l'Économie Numérique (GTEN) a publié en novembre dernier un Guide exhaustif des bonnes pratiques du numérique à destination des entreprises et des administrations monégasques. Pour en savoir plus, le MBN a pu rencontrer certains de ses contributeurs.

[Suite page suivante ->](#)

### LE BILLET ÉCO

#### L'AVENIR DE L'EMPLOI

Quelles seront les conséquences des évolutions technologiques sur le développement de l'emploi ?

[> Lire en p.6](#)

### CAHIER JURIDIQUE

#### LA MODIFICATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL OU DU CONTRAT DE TRAVAIL ET SES CONSÉQUENCES

Ce cahier juridique définit le périmètre du pouvoir de direction du chef d'entreprise de modifier les conditions de travail ou le contrat de travail de son salarié...

[> Lire en p.7](#)

### ACTUALITÉ

#### CYBER-SÉCURITÉ

Mieux comprendre le panorama des cyber-menaces pour mieux se défendre.

[> Lire en p.13](#)



## Jean-Philippe Claret

**Président de la Chambre Monégasque des Nouvelles Technologies (NT), nous précise l'origine du Groupe de Travail sur l'Économie Numérique (GTEN), ses objectifs et ses perspectives.**

**MBN/ Pourriez-vous nous en dire plus sur la genèse du GTEN ?**

**Jean-Philippe Claret :** Dans le cadre de sa mission de vulgarisation technologique, la Chambre Monégasque des NT a déjà édité plusieurs livres blancs, dont un portant sur l'archivage électronique que nous avons souhaité remettre au goût du jour, du fait de l'importance de ce sujet. En commençant à travailler, il nous a semblé toutefois plus pertinent de rassembler les associations monégasques concernées par ces questions autour d'un projet plus ambitieux.

C'est ainsi qu'à partir de juillet 2013, sous l'impulsion de la Chambre, la Fédération de l'ILM, du Stockage et de l'Archivage à Monaco (FedISAM), l'Association des Directeurs Informatiques de Monaco (ADIM), DataCenterMonaco, EuroCloud Monaco et la Chambre Monégasque des NT se sont réunies au sein du Groupe de Travail sur l'Économie Numérique (GTEN) et ont rédigé ensemble un Guide du Numérique destiné aux entreprises monégasques.

Pour bénéficier d'une vision plus élargie et exprimer certaines attentes, le GTEN a aussi convié Christophe Pierre, Directeur de la Direction des

Communications Électroniques, à participer à certaines réunions. Et pour les aspects légaux, le GTEN a fait appel à l'expertise juridique du cabinet Giaccardi Avocats, spécialisé dans ces questions.

Ce Guide du Numérique, que S.A.S. le Prince Souverain nous a fait l'honneur de préfacier, est par conséquent le fruit d'un travail collectif, et nous sommes heureux d'avoir pu le présenter officiellement lors du salon *Monaco Business* du 13 novembre dernier.

**MBN/ Quels sont les objectifs du Guide du Numérique ?**

**J.-P.C. :** Ils sont multiples. Son objectif premier est d'offrir un bilan exhaustif de la situation. Ensuite, en se basant sur l'exemple concret de la dématérialisation des contrats, son but est aussi d'apporter un éclairage sur ce sujet crucial aux acteurs économiques de la Principauté et de leur proposer des solutions pratiques en termes de signature électronique, d'horodatage, d'archivage électronique, de gestion de la preuve. Enfin, le numérique étant un enjeu stratégique pour Monaco, ce guide est également un outil susceptible d'aider les Autorités quant aux évolutions à prévoir pour l'application de la loi et ses prolongements.

**MBN/ Le Guide du Numérique marque une étape. Comment le GTEN va-t-il évoluer au cours des prochains mois ?**

**J.-P.C. :** Cette première édition du guide constitue une étape importante, mais comme le numérique évolue très vite, nous devons continuer à travailler pour que cette initiative ne reste pas lettre morte. Nous avons ainsi proposé de créer un Comité du Numérique qui associerait les membres du GTEN et certaines institutions officielles comme la Direction des Communications Électroniques et le Conseil Économique et Social. Autre possibilité : ce comité pourrait aussi devenir une branche spécifique du Conseil Supérieur de l'Attractivité (CSA). Il aurait alors, entre autres, pour vocation de piloter des actions de sensibilisation au numérique à destination de tout type de population en Principauté, à commencer par les plus jeunes.

Pour pouvoir débattre plus largement sur le thème du numérique, le GTEN organisera une conférence ouverte à tous au premier trimestre 2015. Nous espérons que le cadre législatif à Monaco aura alors évolué, ce qui nous permettra de mettre en pratique les exemples concrets d'utilisation évoqués dans le guide. ■



## Jean-Marc Rietsch

**Également interrogé, Jean-Marc Rietsch, expert international en dématérialisation et Président de la Fédération internationale de l'ILM, du Stockage et de l'Archivage (FedISA), nous explique les enjeux techniques du développement du numérique en Principauté.**

**MBN/ Quelles sont les répercussions principales de la révolution numérique sur l'organisation générale des affaires et dans les relations privées ?**

**Jean-Marc Rietsch :** Nous avons la chance de vivre et de participer à une véritable révolution sociétale, car c'est bien de cela dont il s'agit. En effet, le numérique pénètre de plus en plus dans notre quotidien tant dans notre sphère privée que professionnelle. Les répercussions à attendre sont multiples et chaque jour nous en amène de nouvelles, bonnes ou mauvaises comme l'exemple actuel des drones dont l'usage est difficilement contrôlable ou encore le développement des robots androïdes et l'ensemble des objets connectés. Quoiqu'il en soit le numérique nous procure une formidable capacité en matière de communication sous toutes ses formes, qui permet à la fois d'accélérer, améliorer et faciliter la grande majo-

rité des échanges internes au sein de toutes les organisations publiques et privées, mais surtout de façon totalement transversale d'entreprise à entreprise, de personne à personne avec l'exemple du phénomène des réseaux sociaux et d'entreprise à personne, poussée par le commerce électronique.

**MBN/ Quels domaines sont les plus particulièrement impactés ?**

**J.-M.R. :** Tous les domaines sont largement impactés, mais certains plus que d'autres comme l'industrie, le commerce, les relations des États avec leurs administrés, la culture, les loisirs, la santé... Sur ce dernier point, les avancées sont spectaculaires et devraient permettre d'améliorer notre longévité et surtout les conditions de cette dernière. Citons par exemple le projet "Watson" chez IBM qui illustre on ne peut mieux les avantages à attendre du numérique avec sa capacité à aider les médecins généralistes dans leurs diagnostics, ou encore la création d'une base de connaissance (on ne parle plus de base de données) destinée à enregistrer les résultats des analyses pathologiques à partir des images de cellules cancéreuses, également afin de permettre un diagnostic meilleur et plus rapide.

**MBN/ Quelles opportunités nouvelles le numérique offre-t-il ?**

**J.-M.R. :** En matière d'opportunité, il est bien difficile de répondre tant le champ d'investigation potentiel est large. Néanmoins, nous pouvons citer, à titre d'exemples, de vastes projets comme le développement des "smart cities", les villes intelligentes, entièrement connectées et optimisées d'un point de vue énergétique, les voitures qui communiquent directement avec les feux tricolores afin d'adapter leur vitesse, les transports en commun sans chauffeur, etc. Il y a également beaucoup à attendre des développements autour de notre "téléphone portable", mais doit-on encore l'appeler ainsi ? En effet, il est en train de devenir l'équivalent d'une véritable tour de contrôle de chaque individu prenant en compte ses communications professionnelles et privées, ses loisirs, ses paiements, ses déplacements avec la géolocalisation... Citons également la sortie récente des premiers ordinateurs quantiques qui démultiplient la puissance de calcul et devraient accélérer notre connaissance sur certains phénomènes encore mal maîtrisés comme le nucléaire, voire la météorologie, sans oublier la santé.

**MBN/ Le Guide du Numérique est construit autour de l'exemple concret de la dématérialisation du contrat, quels en sont les quatre piliers et en quoi sont-ils nécessaires ?**

**J.-M.R. :** L'exemple de la dématérialisation du contrat a été retenu dans la mesure où il a le mérite de bien positionner tout l'apport du numérique

**MI** TRAVAIL TEMPORAIRE  
MONEGASQUE D'INTERVENTIONS CONSEIL EN RECRUTEMENT

Depuis plus de 30 ans nous sommes partenaires des plus grandes enseignes dans les secteurs :

- Bancaire
- Informatique, Télécom, Nouvelles Technologies
- Shipping
- Tourisme, Hôtellerie - Restauration

20, AVENUE DE FONTVIEILLE - 98000 MONACO - TÉL. +377 92 05 28 11  
WWW.MIMONACO.MC



**PROTECSUD**



apsad NF

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

dans ce type de relation. En outre, cet exemple atteste de l'importance de la confiance que l'on peut et que l'on doit avoir quant à l'usage du tout dématérialisé dans la mesure où au final il démontre l'équivalence avec notre "ancien monde" et en particulier la force de la signature électronique, comparable à une signature traditionnelle. De plus, cela nous a permis de bien positionner les piliers de la confiance avec d'abord la signature électronique mais aussi l'horodatage et la conservation à la fois du document final et de l'ensemble des traces constituées tout au long du cycle de vie dudit document. En matière de conservation, il est indispensable de pouvoir offrir la même garantie de pérennité des objets que dans le monde physique sachant qu'a priori le numérique est plus sécurisé dans la mesure où il permet une duplication des objets, totalement impossible pour le papier.

#### MBN/ Que change le nouveau Règlement Européen du 23 juillet 2014 ?

J.-M.R. : Après quinze années de pratiques sous l'égide de la directive de 1999 qu'il abroge, ce règlement apporte à la fois une clarification de l'environnement numérique et une organisation structurante au niveau européen, avec en particulier une obligation d'interopérabilité entre États membres du point de vue de l'authentification des citoyens, de la signature électronique et du cachet électronique (signature des personnes morales) grâce à la publication de schéma d'identification. Par ailleurs, il met en avant les trois éléments fondamentaux à prendre en compte en matière de numérique, à savoir la sécurité, la confiance et la protection des données à caractère personnel. Ce règlement a également le mérite d'imposer une organisation cohérente des différents acteurs en présence et impose entre autres un organe de contrôle au niveau de chaque État, tout en définis-

sant précisément les conditions de fonctionnement et de qualification des prestataires de services de confiance.

#### MBN/ Comment se traduira l'interopérabilité que ce règlement a introduite ?

J.-M.R. : L'interopérabilité est le maître mot de ce nouveau règlement afin de faciliter et fluidifier les échanges, et surtout éviter des dépenses inutiles, en particulier dans le monde de la santé en permettant un meilleur échange de informations d'un patient entre praticiens et ce quel que soit leur État d'origine. Un citoyen d'un État membre devra ainsi pouvoir être authentifié à partir de n'importe quel autre État membre et ce, en ligne. De plus, les signatures et cachets devront être reconnus par tous les États à partir du moment où ils seront conformes aux exigences du règlement. Cette interopérabilité apparaît aussi au niveau du courrier électronique recommandé dont les exigences sont également précisées dans le règlement. Ce dernier sujet reflète d'ailleurs une véritable opportunité pour ceux qui sauront la saisir à titre privé, voire parapublic, avec la prise en compte de tous les aspects de preuve afférents.

#### MBN/ Qu'attendez-vous des Ordonnances Souveraines d'application de la Loi n° 1383 du 2 août 2011 ?

J.-M.R. : Depuis août 2011, le tissu monégasque attend avec impatience les Ordonnances Souveraines afin de pouvoir passer dans la phase active et opérationnelle du numérique. Les Ordonnances devront entre autres organiser le rôle des différents acteurs à considérer entre sécurité, confiance et protection des données personnelles. Sur ces points, le règlement européen devrait être une source d'inspiration essentielle. Les Ordonnances devront également permettre l'émergence des premiers

prestataires de services de confiance et services de confiances associés monégasques, si possible en intégrant la notion de "qualification" prévue par l'Europe. Enfin, les Ordonnances auront un rôle important de clarification de certains aspects de la loi autour des services financiers, de la cryptographie ou encore des professions réglementées et de l'émergence de l'acte authentique électronique.

#### MBN/ Ensuite, quelles évolutions juridiques et légales faudra-t-il prévoir ?

J.-M.R. : La loi n° 1.383 constitue un premier pas vers le numérique mais ne saurait encore tout encadrer en la matière. En effet, on n'insistera jamais assez sur le besoin en Principauté de pouvoir supprimer le papier. Cela pourrait constituer un premier prolongement de la loi destiné à transférer la valeur probante d'un document lorsqu'il change de support, en particulier lorsqu'il passe du papier au numérique. Une autre idée forte encore manquante concerne la nécessité de continuité des services de confiance et ce dans n'importe quelle circonstance, y compris l'arrêt d'activité du prestataire de confiance. Enfin, la possibilité de réglementer les services directement liés à la validation et à la conservation des signatures et autres cachets électroniques pourrait constituer pour la Principauté une véritable opportunité de développement économique. N'oublions pas que le numérique est aussi fait pour cela. ■

## SOMMAIRE

<b>DOSSIER</b> L'économie numérique : un enjeu stratégique pour Monaco	p. 1 à 5
<b>LE BILLET ÉCO</b> L'avenir de l'emploi	p. 6
<b>CAHIER JURIDIQUE</b> La modification des conditions de travail ou du contrat de travail et ses conséquences	p. 7 à 10
<b>INTERVIEW</b> Monacair	p. 11
<b>PORTRAIT D'ENTREPRISE</b> Express Routage	p. 12
<b>ACTUALITÉ</b> La cyber-sécurité	p. 13
<b>VIE SYNDICALE</b>	p. 14
<b>PERLE DE CULTURE</b>	p. 15
<b>INDICES SOCIAUX</b>	p. 16



## Christophe Pierre

Directeur de la Direction des Communications Électroniques, a également accepté de répondre aux questions du MBN sur ce vaste sujet.

#### MBN/ Quelle a été votre implication dans les travaux du Groupe de Travail de l'Économie Numérique ?

Christophe Pierre : J'ai été invité à assister aux différentes réunions tenues par le Groupe de Travail de l'Économie Numérique sans prendre part à la rédaction du Guide Numérique; cela m'a permis de prendre connaissance des différentes préoccupations des parties intéressées et, de par ma connaissance du contexte national et international dans ce domaine, d'apporter mon état de réflexion sur le sujet.

#### MBN/ Quelles évolutions va introduire le nouveau règlement européen du 23 juillet 2014 en Principauté ?

C.P. : Ce règlement permet notamment d'homogénéiser les règles en matière de confiance numérique dans tous les États membres de l'Union Européenne; en effet, différents schémas nationaux ont vu le jour depuis l'ancienne version de 1999 et l'interopérabilité ou la reconnaissance mutuelle des qualifications des produits numériques étaient difficiles à réaliser. Ce texte va permettre à toute personne physique ou morale européenne d'utiliser son identité numérique et différents autres services de manière fiable et probante et ce, dans tout l'espace de l'UE. Monaco ne fait pas partie de l'Union Européenne mais l'impact de cette nouvelle réglementation n'est pas négligeable pour l'élaboration des textes de la loi 1.383 sur l'économie numérique. Une fois nos textes en place, la question de la reconnaissance réciproque de nos réglementations se posera et est essentielle pour le développement des services numériques en Principauté.

#### MBN/ Selon vous, quel impact aura le numérique sur l'économie de la Principauté ?

C.P. : L'usage du numérique est déjà très présent à Monaco, tant pour ses citoyens que pour ses entreprises. Ainsi, les retombées économiques peuvent s'évaluer selon trois angles : l'amélioration du cadre de vie avec le développement de Monaco smart city, l'État numérique qui vise à simplifier et améliorer les échanges avec les administrés, et le développement du secteur des entreprises de services numériques.

Sur ce dernier point, nous assistons à une révolution des méthodes de travail grâce au numérique tout comme une redistribution des chaînes de valeur dans de multiples domaines. Aussi, afin de développer ce secteur à forte valeur ajoutée et peu consommateur d'espace, ce qu'il faut voir comme perspective, c'est l'attractivité d'un cadre réglementaire adapté aux entreprises qui souhaitent se lancer dans ce domaine. J'émet alors le vœu de voir à Monaco, dans un futur proche, la contribution aux recettes de l'État de ce secteur dépasser les 20 %, à l'instar du Luxembourg il y a 3 ans. ■

## Notre expérience à votre service



- Déménagements internationaux  
International removal
- Garde meuble  
Storage facilities
- Emballage  
Packing services



- Archivage  
Archives services
- Douane  
Customs
- Transports internationaux  
Internationals Transports

www.smt.mc

"Le Lumigean" 2 boulevard Charles III BP 306 - 98006 Monaco Cedex  
Tel : 377 93 30 64 42 / Fax : 377 93 15 99 58 - Email : office@smt.mc



## Rozenn Le Bohec Icyk

**Collaboratrice chez Giaccardi Avocats, a aussi été sollicitée par le MBN pour apporter son éclairage sur les évolutions juridiques liées à la dématérialisation de l'écrit à Monaco et en Europe.**

### **MBN/ Pourquoi vous êtes-vous associée aux travaux du GTEN ?**

**Rozenn Le Bohec Icyk :** La contribution de Giaccardi Avocats s'inscrit dans sa dynamique d'information des professionnels sur l'évolution des dispositions juridiques relatives à l'Économie numérique. Les travaux du GTEN apportent un éclairage complet sur les incidences de la Loi du 2 août 2011, à la fois dans la vie des affaires et la pratique judiciaire. La rencontre entre techniciens et juristes est l'occasion de réflexions enrichissantes. Participer à la rédaction du Guide du numérique nous a donné l'opportunité de mettre en commun des compétences complémentaires.

### **MBN/ Pouvez-vous résumer pour nos lecteurs les principaux apports de la loi n° 1.383 du 2 août 2011 sur l'Économie numérique ?**

**R.L.B.I. :** La Loi intègre le phénomène du développement des échanges électroniques dans l'environnement juridique monégasque. La Loi consacre l'écrit électronique, ce qui va révolutionner le droit de la preuve et notre pratique judiciaire. L'écrit électronique sera utilisable au même titre que l'écrit papier en cas de litige.

La Loi impose un formalisme particulier pour que la validité des documents numériques comme preuve juridique soit reconnue, à l'instar des documents traditionnels. Les nouvelles dispositions du Code civil précisent les conditions auxquelles l'écrit dématérialisé doit répondre afin de valoir preuve parfaite (c'est-à-dire n'ayant plus besoin d'être complété par un autre moyen de preuve) devant le juge. D'une part, la personne dont émane l'écrit électronique doit être dûment identifiée au moyen d'une signature électronique, la clé de voûte de la Loi. Le procédé d'identification utilisé doit être fiable et garantir le lien entre la signature et l'acte

auquel elle se rattache. D'autre part, l'écrit électronique doit avoir été établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l'intégrité. Tant les actes authentiques que les actes sous seing privé sont concernés.

### **MBN/ Qu'apporteront les Ordonnances Souveraines ?**

**R.L.B.I. :** Les Ordonnances Souveraines détailleront les modalités de mise en place de la signature électronique, le moyen retenu par le législateur pour garantir l'authenticité et l'intégrité d'un document numérique. Les procédés de signatures électroniques respectant les conditions fixées par ordonnances bénéficieront d'une présomption de fiabilité. A défaut, il faudra démontrer que le procédé de signature utilisé remplit les conditions légales pour pouvoir se prévaloir devant le juge de l'écrit électronique, par recours à un expert.

Les actes authentiques et les actes sous seing privé (hormis les actes relatifs au droit de la famille et des successions, aux sûretés personnelles ou réelles de nature civile ou commerciale souscrits à des fins qui n'entrent pas dans le cadre d'une activité commerciale ou professionnelle) conclus électroniquement auront même force probante que les écrits papier. Les emails revêtus d'une signature électronique pourraient être valablement admis en preuve et suffire à formaliser un engagement contractuel.

### **MBN/ Que change le nouveau Règlement européen n° 910/2014 du 23 juillet 2014 sur l'identification électronique et les services de confiance pour les transactions électroniques au sein du marché intérieur et abrogeant la Directive 1999/93/CE ?**

**R.L.B.I. :** Le Règlement consacre le marché européen de la signature électronique dans le secteur

public et les relations avec les administrés, ainsi que le principe de reconnaissance mutuelle des moyens d'identification électronique délivrés par les États membres de l'UE.

Il énumère les services électroniques de confiance (de signatures, cachets, horodatages, envois recommandés électroniques et d'authentifications de site Web) pour lesquels les prestataires pourront être "qualifiés", s'assurant ainsi la reconnaissance de la validité de leurs services sur l'ensemble du territoire européen. Il prévoit un statut et des obligations pour les prestataires de services de confiance (PSCE), dont une liste sera instaurée afin de permettre la reconnaissance mutuelle entre États membres.

Une autre innovation est la création de la notion de "cachet électronique", l'équivalent pour les personnes morales de la signature électronique. Concrètement, les entreprises, les administrations et autres organisations telles que les associations vont pouvoir signer des documents électroniques en leur nom, sans passer nécessairement par l'intermédiaire de la signature électronique d'un mandataire social. Ces documents seront recevables comme preuve en justice. ■

Le train du numérique avance très vite et il est essentiel de ne pas se laisser distancer. Tant au niveau privé que professionnel, les évolutions technologiques qu'il génère transforment notre quotidien. C'est tout un monde de nouvelles opportunités qui s'offre à nous.



BUSINESS CONTINUITY RECOVERY SERVICES

**Assurez la sécurité de vos activités EN TOUTES CIRCONSTANCES**



 <p><b>Plan de continuité d'activité Plan de reprise d'activité</b></p>	 <p><b>Coffres-Fort Electroniques Communicants</b></p>
 <p><b>Sauvegardes et Archivages en Principauté</b></p>	 <p><b>Solutions d'hébergement dans MonacoDATACENTER®</b></p>
 <p><b>Protection des données Secours utilisateurs</b></p>	 <p><b>Numérisation, Dématérialisation, Archivage à valeur probante</b></p>

ACTIS SAM - «Le George V» - 14 av. de Grande Bretagne - MC98000 MONACO  
Tél. : +377 97 98 18 18 - contact@actis.mc - www.actis.mc





Agence de voyages



MONACO



**Pour vos voyages  
d'affaires et de loisirs**

Jet-travel - 20 avenue de Fontvieille - Monaco  
info@jet-travel.com tel 97 700 800

# Focus sur les associations rassemblées au sein du GTEN

Les cinq associations monégasques actives dans le développement du numérique à Monaco regroupées au sein du GTEN offrent chacune leurs spécificités. Et chacune d'entre elle a contribué à la rédaction du Guide du Numérique officialisé le 13 novembre dernier.



Association des Directeurs Informatiques de Monaco

## Association des Directeurs Informatiques de Monaco

Créée en 2000 à l'initiative d'un groupe de DSI, l'Association des Directeurs Informatiques de Monaco (ADIM) rassemble plus de 40 DSI, Directeurs Informatiques et Responsables Informatiques des entreprises de la Principauté.

Le Président Marie-Agnès Sautier précise : "L'ADIM est, avant tout, un lieu d'échanges entre les membres qui peuvent partager leurs préoccupations, échanger des expériences, obtenir des informations ou des contacts, mais aussi vivre des moments de convivialité entre les acteurs informatiques de la place".



Chambre Monégasque des Nouvelles Technologies

## Chambre Monégasque des NT

Créée en 1998 et affiliée à la FEDEM, la Chambre regroupe aujourd'hui une trentaine d'entreprises qui représentent toutes les facettes du secteur : développement de logiciels, matériel, sécurité, internet, télécommunications, formation, cloud, autres nouvelles technologies...

Pole de synergies, elle a pour mission de représenter et de défendre les intérêts professionnels de ses membres. Jean-Philippe Claret, son Président, rappelle : "Son rôle est aussi de promouvoir le savoir-faire et le professionnalisme des entreprises membres au travers d'opérations de communication et de vulgarisation technologique".



## DataCenterMonaco

Créée en 2012, l'association DataCenterMonaco rassemble des acteurs et des utilisateurs des Datacenters de la Principauté. Club de réflexion autour des solutions de services hébergés, elle permet de partager les expériences et de développer des solutions SaaS, IaaS, PaaS et Taas simples et adaptées aux besoins

de ses membres, grâce à la mise en place de manifestations et de rencontres thématiques en présence d'experts.

Thierry Leray, son Président, indique : "L'un des principaux axes de réflexion de l'association est la sécurité des données dans le cloud privé monégasque".



## EuroCloud Monaco

L'association EuroCloud Monaco, créée en 2013 et affiliée à la Fédération EuroCloud Europe, a pour objet de favoriser le développement du Cloud Computing en Principauté en regroupant les entreprises, les organisations utilisatrices et les professionnels du domaine pour travailler ensemble sur des sujets communs et échanger sur les bonnes pratiques.

Son Président Jean-Philippe Claret remarque : "Au-delà, sa vocation est aussi d'amener à Monaco l'information concernant "l'informatique en nuage" qui est en train de modifier en profondeur les usages de l'informatique".



## Fédération de l'ILM, du Stockage et de l'Archivage à Monaco

Fondée en 2010, la Fédération de l'ILM, du Stockage et de l'Archivage à Monaco (FedISAM) fait partie du réseau FedISA international.

Son Président Pierre Ferry explique : "Sa mission est d'être garante de l'état de l'art dans le domaine du management des données numériques". Elle assure une veille juridique et technique et se positionne en tant que référent du domaine du numérique et contribue à développer le marché de la dématérialisation au sens large du papier, des échanges et des processus, en tenant compte des contraintes légales et réglementaires). ■



Stand du GTEN. De gauche à droite : Jean-Paul Gally, membre de l'ADIM, Jean-Philippe Claret, Président de la Chambre Monégasque des NT et d'EuroCloud Monaco, et Marc Manivet, Vice-président de la Chambre Monégasque des NT.

SUCCURSALE

# Monaco

Adresse d'exception

**MONACO SPORTING**  
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 92 16 57 00  
Fax +377 97 70 55 45

**MONACO FONTVIEILLE**  
14 quai Jean-Charles Rey  
98000 Principauté de Monaco  
Tél. +377 92 16 57 10  
Fax +377 97 70 55 44

www.banquepopulaire.mc  
dominique.gagnard@cotedazur.banquepopulaire.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.

Pour en savoir plus sur le Guide du Numérique du GTEN, téléchargez-le au format PDF : <http://j.mp/gten2014>

Vous pouvez aussi le télécharger directement en scannant le QR Code suivant :



# L'avenir de l'emploi

## Jobocalypse

Au départ il n'y avait que la force physique. Puis les outils ont été inventés, puis les machines, puis les ordinateurs, et maintenant les robots qui nous remplaceront peut-être.

Chacune des inventions majeures a transformé le monde, et cela de plus en plus rapidement. L'histoire raconte que l'introduction de la machine a pu entraîner des réactions, parfois violentes. Souvent décriée, la résistance au changement est pourtant naturelle : celui qui a su se positionner avantageusement dans un environnement ne voudra pas nécessairement que celui-ci change au point de lui faire perdre ses avantages. Et chacune des inventions majeures a provoqué un bouleversement des pouvoirs.

Au global, au cours de l'histoire, ces inventions ont permis une amélioration considérable de la vie humaine. Il y a de moins en moins d'agriculteurs, mais de plus en plus de gens peuvent se nourrir. Les Métiers Jacquard ont réduit le nombre d'ouvriers nécessaires, mais l'industrie du textile fait vivre de plus en plus de monde. Les calculateurs électroniques ont remplacé la règle à calcul, mais le nombre de mathématiciens ne fait qu'augmenter.

En d'autres termes : aucune des craintes générales sur les impacts des inventions ne s'est concrétisée. Mais ce qui a été vrai dans l'histoire ne le sera peut-être plus dans l'avenir, au point qu'un néologisme a même été inventé : "jobocalypse". La raison en est que l'intelligence artificielle, dont on craint de plus en plus qu'elle ne surpasse bientôt l'intelligence humaine, pourra finir par nous remplacer...

Le Pew Research Center a interrogé 1896 experts sur ce sujet, et 48 % ont répondu que l'intelligence arti-

ficielle va détruire plus d'emplois qu'elle n'en créera. Ils se sont bien sûr entendus sur l'idée que la technologie n'est pas le destin, que l'humanité pourra choisir son avenir, mais le fait reste : quasiment un expert sur deux pense que les robots vont tuer l'emploi. Et ils ont des arguments : la classe exécutive est déjà remplacée par des robots, la classe cognitive est dans une course au QI, et la classe créative n'est pas protégée non plus puisque même des œuvres artistiques sont parfois mieux réalisées par des robots.

## Singularité et Big Data

Depuis plus de 60 ans, l'informatique s'améliore en suivant assez bien ce qu'on appelle la "Loi de Moore", du nom du PDG d'Intel qui l'a découverte : sa puissance double tous les 18 mois. Cette régularité implique que, bientôt, les ordinateurs dépasseront la puissance du cerveau humain, seront plus intelligents que nous. Ils pourront dès lors inventer eux-mêmes des ordinateurs encore plus puissants qui, eux-mêmes, etc. La loi de Moore sera alors totalement dépassée par le haut : la croissance sera exponentielle. On appelle ce moment "le point de singularité", d'après le mot choisi par John Von Neumann au milieu du XX<sup>e</sup> siècle et développé par Vernor Vinge qui prédisait en 1993 : "D'ici trente ans, nous aurons les moyens technologiques de créer une intelligence superhumaine. Peu après, l'ère humaine sera terminée."

Tout le monde n'y croit pas, et certains espèrent que l'intelligence humaine gardera une spécificité qui nous sauvera. Les craintes ont cependant été fortement, et médiatiquement, ravivées en octobre dernier quand les chercheurs de la société "Deepmind", filiale londonienne de Google, ont annoncé avoir créé des réseaux neuronaux avec mémoire, c'est-à-



Daniel Nănescu (SpotiShire)

dire avoir pu modéliser beaucoup plus précisément le fonctionnement de notre cerveau.

En fait, certains remarquent qu'il n'y a même plus besoin d'un tel niveau d'intelligence pour nous remplacer. Ils constatent que les ordinateurs ont une telle capacité à détecter des corrélations qu'ils n'ont plus besoin de chercher à comprendre, comme le nécessiterait une intelligence humaine, pour prendre des décisions plus fiables que nous. C'est ce qu'on appelle le "Big Data", et il est déjà utilisé quotidiennement. Reste-t-il quelque chose aux humains ?

## Faut-il sauver l'emploi ?

Historiquement, le modèle actuel de l'emploi en Occident remonte aux villas de la fin de l'Empire Romain, au travers des seigneureries du moyen-âge ("manorialisme"). Il correspond à une transaction où une partie fournit un capital (exemple : la terre) accompagné de services (exemple : la protection) en échange de l'apport de force de travail et de compétences. Quand le capital fournit suffisait au travailleur pour subvenir à ses besoins (exemple : des terres cultivables), c'était à lui de rémunérer le seigneur qui lui en permettait la jouissance. Quand le travail demandé ne le lui permettait pas directement (exemple : la maçonnerie), alors c'était à l'employeur de le rémunérer.

Maintenant que le travail est morcelé et le plus souvent très éloigné des besoins fondamentaux, cette dernière forme domine largement, au point que le taux d'emploi est devenu un indicateur économique essentiel, alors qu'il n'est qu'une mesure très imparfaite de la réussite d'une société. Jan Krepelka s'en était moqué en signalant qu'une société qui assurerait un taux de chômage nul en obligeant la moitié de sa population à creuser des trous et l'autre à les reboucher ne serait pas très prospère. Sur la même idée Lionel Dricot a montré que, puisque toute augmentation de l'efficacité permet de faire plus avec moins, le seul moyen de sauver l'emploi est de tendre vers l'inefficacité maximale. De ce point de vue, notre remplacement par les robots va peut-être dans le bon sens.

## L'autre révolution

Mais les choses ne sont pas si simples : l'évolution technologique ne va pas que dans ce sens. L'informatique a aussi permis une autre révolution qui nous touche déjà : la chute du besoin de capital. Quand les industriels du XIX<sup>e</sup> siècle devaient se regrouper pour mettre en commun des ressources importantes afin de construire une usine, les inventeurs d'aujourd'hui peuvent créer seuls à partir de presque rien des startups dont certaines deviendront des multinationales tentaculaires.

Les exemples des grandes sociétés de la Silicon Valley qui ont débuté dans des garages sont connus, mais le phénomène s'accélère. Ainsi, le développement du "cloud" permet dès maintenant de remplacer les investissements informatiques par des frais de fonctionnement proportionnels, accessibles à tous. Et cette liberté n'est pas réservée aux produits immatériels, comme le montre l'exemple de la cigarette électronique qui ébranle l'immense marché du tabac alors qu'elle a été inventée par un homme seul ne disposant que d'un accès Internet.

## Un nouveau modèle

L'avancement de l'informatique va doubler notre rapport au travail. De plus en plus d'emplois seront remplacés par des robots, mais de plus en plus d'humains pourront inventer de nouveaux produits et services. Nous serons de moins en moins nécessaires mais de plus en plus à même de nous épanouir.

Mais toute notre société sera transformée, nul ne peut prévoir comment, et changer d'indicateur économique ne suffira pas. Toute planification serait fatale : il faudra au contraire compter sur les initiatives individuelles, encourager les essais-erreurs et attirer ceux qui seront aptes à s'y risquer, jusqu'à ce que quelques-unes de leurs tentatives soient suffisamment réussies pour nous sauver de la jobocalypse. ■

Philippe Guillou

**Références :** Smith & Anderson (Pew Research Center, 6 août 2014); Vinge, V. (Vision-21, 30-31 mars 1993); Graves, Wayne & Danihelka (arXiv:1410.5401, 20 octobre 2014); Krepelka, J. (Laissez-faire.ch, 11 juin 2007); Dricot, L. (Ploum.net, 10 août 2014).

**MONACO INFORMATIQUE SERVICE**

**PLUG N'WORK**

VOTRE ENVIRONNEMENT INFORMATIQUE PRÊT À L'EMPLOI

Web, infrastructure, e-commerce...  
Les experts Monaco Informatique Service mutualisent leurs talents pour vous proposer une solution informatique sur mesure.

Conseil, Intégration et Délégation à Monaco pour Monaco.

**MONACO INFORMATIQUE SERVICE**  
Les Gêmeaux - 15, rue H. Labande  
98000 MONACO  
Tél. : +377 97 97 30 20  
contact@monacoinformatiqueservice.com  
www.monacoinformatiqueservice.com

**Entreprise**

*Pour vos cadres et vos cadres, contactez-moi pour une solution personnalisée*

**PIERRE BRIÈRE**  
Agent Général  
pierre.briere@mma.fr  
36, boulevard des Moulins - 98000 Monaco

**COMPLÉMENTAIRE SANTÉ & PRÉVOYANCE GROUPE  
HOMME CLE & ACCIDENT DU TRAVAIL  
INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE  
RETRAITE ENTREPRISE**

**Tél. +377 93 10 51 93**



# LA MODIFICATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL OU DU CONTRAT DE TRAVAIL ET SES CONSÉQUENCES

L'entreprise en tant qu'organisation au sens large est confrontée régulièrement à l'évolution technologique et économique. Elle est en perpétuel mouvement et renouvellement pour pouvoir survivre.

L'employeur, qui a le pouvoir d'organiser cette unité économique, est confronté à des choix à l'égard des biens et des personnes. La gestion d'une entreprise conduit à reconnaître deux prérogatives distinctes à l'employeur : un pouvoir de direction économique et un pouvoir de direction des personnes.

Le pouvoir de direction des personnes est fondé sur le contrat de travail qui se caractérise par des prérogatives de l'employeur pour la mise en œuvre de la force de travail et dans le contrôle de l'exécution des tâches.

Le lien de subordination juridique (voir MBN n° 42) qui constitue le critère décisif du contrat de travail entre l'employeur et le salarié se caractérise, comme l'a très bien défini le Tribunal du Travail : *"par le pouvoir de l'employeur de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de son subordonné"*. Ainsi, trois éléments caractérisent ce lien de subordination : les pouvoirs de direction, de contrôle et de sanction.

Des circonstances extérieures, économiques ou sociales, peuvent conduire à la modification des rythmes de travail, de la production... Des situations particulières, tenant aux salariés, peuvent amener l'employeur à modifier les conditions de travail, qui peuvent, dans certains cas, affecter le contrat de travail.

Si l'exercice du pouvoir de direction autorise l'employeur à déterminer les conditions de travail des salariés et à

opérer des changements qu'il juge nécessaires au cours de l'exécution de la prestation de travail, il n'en va pas de même du contrat de travail qui ne peut être modifié sans l'accord du salarié.

En effet, le contrat de travail s'impose à l'employeur et au salarié conformément à l'article 989 du Code Civil qui dispose que : *"Les conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites..."* En vertu de ce principe, l'employeur ne saurait donc unilatéralement s'écarter du cadre contractuel. Aussi, pour toute modification d'un élément du contrat, l'employeur doit obtenir le consentement du salarié.

Toute la difficulté réside dans la détermination de ce qui relève du pouvoir de direction, et qui peut être modifié unilatéralement, de ce qui appartient aux obligations du contrat de travail, et qui ne peut être modifié unilatéralement.

Cette distinction entre changement dans les conditions de travail et modification du contrat de travail mérite une attention toute particulière. Les tribunaux, à Monaco, apportent une réponse claire et intéressante du contenu obligationnel et surtout du champ contractuel du contrat de travail.

Une fois cette distinction opérée et analysée, il est important de mettre en valeur les conséquences du refus par le salarié d'une modification de ses conditions de travail ou bien d'une modification de son contrat de travail.

Il s'agira enfin de s'attarder sur la décision de l'employeur de licencier son salarié face au refus d'accepter les modifications et d'analyser le droit prétorien en la matière.

## I. LA MODIFICATION DE LA RELATION CONTRACTUELLE ET SA QUALIFICATION JURIDIQUE

L'identification de la modification apportée par l'employeur est fondamentale. L'analyse des jugements et arrêts des tribunaux à Monaco nous permet de définir ce qui relève du domaine du contrat de travail ou des conditions de travail.

### Définition des éléments contractuels de ceux qui ne le sont pas :

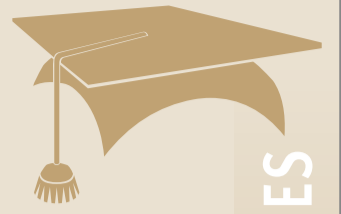
Si la loi n° 729 sur le contrat de travail n'impose pas à l'employeur, à Monaco, l'établissement d'un contrat de travail écrit, a fortiori qui devrait comporter certaines mentions obligatoires, cette absence de formalisme n'empêche nullement les parties de rédiger un accord écrit pour marquer nettement leurs volontés et garantir leurs intérêts respectifs. En l'absence d'écrit, le contrat peut être valablement formé par le seul échange des consentements des parties sur ses éléments essentiels comme la prestation de travail et la rémunération. Ainsi, la rencontre des volontés de l'employeur et du salarié peut valablement prendre la forme d'une proposition écrite d'embauche de l'employeur, suivie d'une accepta-

tion expresse et même implicite du salarié, étant précisé que tant que cette offre n'a pas été acceptée par le salarié, l'employeur peut en modifier les termes, voire même la retirer.

En l'absence de tout autre élément de preuve, le Tribunal du Travail a jugé que le contenu du contrat *"ne peut résulter que du seul document contractuel ayant vocation à régir les relations entre les parties, à savoir, la demande d'autorisation d'embauchage ou le permis de travail"*.

En l'absence de précision dans le contrat de travail écrit, s'il existe, ou de la demande d'autorisation d'embauchage qui vaut contrat, le juge va rechercher si l'élément modifié dans la relation de travail était essentiel et déterminant dans le consentement des parties, compte tenu notamment de la nature de l'emploi du salarié, de sa qualification et même de sa situation personnelle et familiale.

De nombreuses situations de modifications de la relation contractuelle ont été appréhendées par les tribunaux à Monaco et leurs décisions nous éclairent sur ce qui appartient au champ contractuel et sur ce qui relève du domaine des conditions de travail.



... **La modification des conditions de travail ou du contrat de travail et ses conséquences** (suite)

– Quels sont les éléments à tendance contractuelle ?

• La rémunération :

Les tribunaux, à Monaco, ont eu maintes fois l'occasion de juger que **la modification de la rémunération caractérise la modification d'un élément substantiel, ou essentiel, du contrat de travail** "qui ne peut en aucun cas être imposée de façon unilatérale au salarié".

La rémunération s'entend du taux horaire, du salaire mensuel, mais aussi des accessoires du salaire (indemnité, prime...).

❖ **Le Tribunal du Travail a jugé le 26 septembre 2002 M. c/ SAM M.**, que la proposition d'un employeur de réduire la rémunération mensuelle brute de sa salariée, vendeuse, de 10 242,90 francs à 8 000 francs brut ne constitue pas un simple changement des conditions de travail de sa salariée, entrant dans le cadre du pouvoir de direction de l'employeur, mais une modification d'un élément substantiel de son contrat de travail. Le Tribunal a jugé que cette modification ne pouvait donc lui être unilatéralement imposée par la société.

❖ **Le Tribunal du Travail a jugé, le 26 novembre 2009, A.C.L. c/ SAM. L.A., que la suppression unilatérale d'une prime de 5 % constituait une modification essentielle du contrat de travail.** Le Tribunal du Travail s'est appuyé sur la demande d'autorisation d'embauchage et de permis de travail, remplie et co-signée par la société et la salariée, laquelle en l'absence de convention distincte, fait la preuve de l'accord intervenu entre les deux parties, que celles-ci étaient convenues de fixer les salaires à une somme mensuelle forfaitaire fixée à l'origine à 3 500 francs brut + 5 % pour 40 heures hebdomadaires. Le Tribunal a jugé que la société était mal fondée à soutenir que cette majoration des salaires de 5 % résultait d'un usage instauré unilatéralement par l'employeur, car elle avait bien un caractère contractuel. Il a conclu que "la société qui ne pouvait modifier unilatéralement le contrat de travail la liant à Mademoiselle A.C.L. ne pouvait réduire la rémunération découlant de ce contrat en supprimant la majoration contractuelle de 5 % appliquée au salaire mensuel de base convenu entre elles".

❖ **Le Tribunal du Travail a jugé, le 24 novembre 2005, J.S. c/ SAM I.**, que la modification des modalités de calcul de la partie variable de la rémunération, (qualifiée prime de chiffre d'affaires, qui constituait, compte tenu des fonctions commerciales du salarié, un intéressement destiné à inciter le salarié à déployer tous ses efforts pour développer la clientèle de son employeur et les ventes de celui-ci), constituait un élément essentiel du contrat de travail.

Le Tribunal du Travail a jugé que l'employeur ne pouvait soutenir que les modalités de calcul de la prime d'intéressement, prévue au contrat de travail lui-même, relevaient de l'organisation des conditions de travail et pouvaient être modifiées unilatéralement par l'employeur dans l'exercice de son pouvoir de direction...

• La durée du travail :

La modification de la durée du travail, comme de la rémunération, caractérise la modification d'un élément substantiel du contrat de travail qui ne peut en aucun cas être imposée de façon unilatérale à un salarié.

Ainsi, il a été jugé par les tribunaux que :

– "réduire la durée du travail avec réduction de la rémunération est une modification essentielle du contrat de travail"

❖ **Le Tribunal du Travail a jugé, le 10 janvier 2002, M<sup>me</sup> P.D. c/ M. M.C.** exerçant le commerce sous l'enseigne D.F., que la réduction de travail d'une finisseuse-doubleuse de 39 heures à 20 heures par semaine, avec réduction de son salaire, constituait bien la modification d'un élément essentiel de son contrat de travail.

❖ **Le Tribunal du Travail a jugé, le 06 novembre 2003, P.L. c/ SAM O.**, que "dès lors qu'elle affectait sensiblement le montant de son temps hebdomadaire de travail, ramené de 39 heures à 20 heures, et donc de sa rémunération, la proposition faite le 30 août

2000 par la société O. à la salariée, ne constitue pas un simple changement des conditions de travail de cette salariée, entrant dans le cadre du pouvoir de direction de l'employeur, mais une modification d'un élément substantiel de son contrat de travail. Elle ne pouvait donc lui être unilatéralement imposée par la société O."

❖ **Le Tribunal du Travail a jugé, le 06 mai 2012, C.P. c/ MNM**, que "le passage d'un temps complet qui résulte tant des pièces que du permis de travail délivré à la salariée, que de l'ensemble des courriers produits par les parties, à un temps partiel, constitue bien une modification du contrat de travail."

– "de même, la mise en place d'un nouvel horaire réduisant la durée du travail hebdomadaire dès lors qu'aucune compensation salariale n'est prévue constitue une modification essentielle du contrat de travail"

❖ **Ainsi, le Tribunal du Travail a eu à juger le 2 mai 2002, B. c/ SAM T.M.S.**, d'une modification des horaires d'une salariée embauchée en qualité d'agent de propreté à temps partiel, son employeur lui ayant proposé d'effectuer son travail, non plus du mardi au vendredi de 7 h 15 à 10 h, ainsi que le samedi et dimanche de 7 h à 10 h et de 14 h à 17 h, soit un total hebdomadaire de 35 heures, mais d'effectuer des horaires du mardi au vendredi de 7 h 15 à 12 h et le dimanche de 7 h à 12 h, soit un total hebdomadaire de 24 heures. La salariée qui a refusé, par courrier, cette réduction du nombre de ses heures de travail, s'est ensuite vue proposer de remplacer ses horaires habituels du mardi au dimanche en se rendant sur un autre chantier. Elle a, également par courrier, refusé le nouveau lieu d'affectation qui lui avait été proposé pour compléter ses heures.

Le Tribunal du Travail a jugé que : "Dès lors qu'elles portent pour la première sur une réduction sensible de ses horaires de travail de 35 heures à 24 heures par semaine et donc de sa rémunération, et pour la seconde pour un déplacement géographique conséquent de son lieu de travail (de Nice à Monaco), les propositions successivement faites par la société à la salariée ne constituent pas de simples changements des conditions de travail de l'intéressée, entrant dans le cadre du pouvoir de direction de l'employeur, mais des modifications de deux éléments substantiels de son contrat de travail."

❖ **Par contre, le Tribunal du Travail a jugé, le 15 juin 2000, M.A.E. c/ SAM P.S.**, que le changement des horaires de travail d'une salariée agent de nettoyage et de son lieu de travail ne constituait pas une modification des éléments essentiels du contrat de travail mais de simples changements de ses conditions de travail décidées par l'employeur dans l'exercice de son pouvoir de direction, dans la mesure où la durée légale du travail demeurait quasiment inchangée; le nouvel horaire décidé par l'employeur n'ayant pas sensiblement modifié la répartition entre le travail de jour et le travail de nuit (18 h/24 h du lundi au mercredi, 17 h/23 h le jeudi et vendredi, 9 h/10 h le samedi jusqu'au 14 juillet 1998 et postérieurement à cette date du lundi au samedi 18 h/24 h).

Le Tribunal a jugé que : "la nature même de l'emploi occupé par la salariée impliquait en tout état de cause une certaine flexibilité, tant en ce qui concerne les horaires que les jours de travail."

Le Tribunal a jugé aussi qu'en l'absence de mention dans le contrat de travail, à défaut de tout autre élément, il n'était pas démontré par la salariée que le fait de disposer, outre du dimanche, de sa soirée du samedi, ait constitué lors de son embauche un élément déterminant.

❖ **De même, le Tribunal du Travail a jugé, le 26 septembre 2000, M.C. c/ SAM SBM**, que la modification des horaires du personnel du service technique, pour planifier les travaux de maintenance en dehors des heures d'ouverture du centre au public, qui consiste essentiellement à reporter à 24 h au lieu de 21 h 30 l'heure à laquelle les employés du service termineraient, deux fois par quinzaine, leur service, ne constituait pas une modification essentielle du contrat.

Le Tribunal a notamment jugé que rien ne permettait d'affirmer, d'une part, que l'intention des parties était d'ériger l'horaire convenu en un élément essentiel et, d'autre part, **le salarié n'a pas justifié que l'horaire, ou la répartition de celui-ci, ait été déterminant dans son consentement, compte tenu notamment de la nature de son emploi, de sa qualification ou de sa situation personnelle et familiale.**

Le Tribunal a aussi relevé que cette modification des horaires n'entraînait aucune **modification directe ou indirecte de la durée du travail et n'affectait aucunement le montant de la rémunération** et qu'elle ne transformait pas fondamentalement, compte tenu de sa portée limitée, l'horaire antérieurement en vigueur dans les services techniques et qu'elle se trouvait justifier par la nécessité dans laquelle se trouvait la société de procéder ainsi...

o Il s'avère pourtant certaines fois que la modification des horaires sans modification de la durée légale du travail emporte modification essentielle du contrat.

**Ainsi, le Tribunal du Travail a jugé, le 1er mars 2001, I.O. épouse F. c/ SCS D.**, que : "si l'aménagement de l'horaire, lorsqu'il n'a pas d'incidence sur la durée du travail, ou sur le montant de la rémunération, constitue en principe un simple changement des conditions de travail et relève donc du pouvoir de direction de l'employeur, il en va autrement toutefois lorsque les parties ont manifesté leur intention, lors de la conclusion du contrat, d'ériger l'horaire convenu en un élément essentiel; ce caractère essentiel, qui se traduit le plus souvent par l'insertion d'une clause particulière dans le contrat de travail, peut également résulter de la preuve que l'horaire était déterminant dans l'accord du salarié, compte tenu notamment de la nature de l'emploi, de sa situation personnelle ou de ses contraintes familiales."

Bien que la demande de modification du contrat, adressée par la société au service de l'emploi, ne comportait aucune mention particulière, le juge a estimé, à la lecture des conclusions concordantes des parties, que dès la prise de fonction au service de la société, la salariée a demandé et obtenu de son employeur un aménagement particulier de son horaire de travail afin de lui permettre d'être disponible pour ses enfants à la sortie de l'école...

**Le Tribunal a estimé qu'il résultait ainsi de la pratique suivie par les parties au cours de l'exécution du contrat de travail que l'horaire de travail constituait indiscutablement un élément essentiel de la relation contractuelle, en ce qu'il lui permettait de concilier les impératifs de sa vie professionnelle avec ses lourdes charges familiales.**

Le Tribunal a jugé que "le nouvel horaire notifié à la salariée par la société... dès lors qu'il obligeait cette dernière à venir travailler à compter du 19 juillet 1999, en sus des matinées, chaque soir de 16 h 30 à 19 h, s'analysait incontestablement en une modification du contrat de travail qui ne pouvait être imposée unilatéralement à la salariée et que le refus de cette dernière de s'y conformer ne constituait ni une faute grave ni même un motif valable de licenciement."

❖ **Il a été jugé également par le Tribunal du Travail, le 29 septembre 2005, L.A. c/ B.F.**, que : "si l'horaire de travail attribué au salarié antérieurement au 18 septembre 2002, n'est certes défini par aucun document contractuel (l'autorisation d'embauche ou le permis de travail mentionnant seulement la durée hebdomadaire convenue), il s'évince toutefois de l'ensemble des pièces versées aux débats que ce dernier effectuait alors un horaire dit continu de 11h à 19h30, sur 3 ou 4 jours entrecoupé d'une courte pause déjeuner (40 minutes)."

"La transformation de cet horaire à compter du 18 septembre 2002 en un horaire dit "de coupure" réparti sur 5 journées et comportant en outre une pause méridienne quotidienne de près de 5 heures, ne constitue pas un simple changement des conditions de travail de



*ce salarié, entrant dans le cadre du pouvoir de direction de l'employeur, mais s'analyse en une modification d'un élément substantiel de son contrat de travail.*"

L'employeur avait connaissance du statut d'étudiant du salarié et de ses contraintes particulières et n'ignorait pas que le nouvel horaire était incompatible avec la poursuite de ses études.

• Les fonctions et les responsabilités :

Le contrat de travail écrit, ou bien la demande d'autorisation d'embauchage, comporte la nature de l'emploi occupé par le salarié. L'emploi occupé et le contenu de la fonction constituent en principe des éléments du "socle" contractuel et leur modification par l'employeur constitue une modification du contrat de travail. Toutefois, il est admis par les tribunaux que lorsque de nouvelles tâches viennent se rajouter au poste occupé, qui sont inhérentes à celui-ci et n'affectent pas le contenu de l'emploi, ni n'empêchent le salarié de continuer à assumer la charge de travail confiée, il n'y a pas modification du contrat de travail. Il n'en va pas de même quand un employeur impose un changement important des attributions du salarié qui ne correspond pas à sa qualification et lorsqu'il réduit le niveau de responsabilités du salarié.

❖ Ainsi, il a été jugé par le Tribunal du Travail, le 13 janvier 2011, M.C. épouse B. c/ Société L., qu'une société a délibérément démunie de ses responsabilités et effectifs, le poste d'une salariée et ainsi modifié son contrat de travail.

Le Tribunal a constaté, au vu des pièces, que la définition de la fonction de la salariée avait grandement évolué entre octobre 2005 et octobre 2006, dans la mesure où certaines responsabilités ont été retirées et d'autres ajoutées, et juillet 2007, où un transfert hiérarchique de certaines de ses équipes vers des unités de production a été opéré et de nouvelles fonctions lui ont été confiées. Il a relevé que les organigrammes n'étaient pas clairement conformes aux missions mentionnées sur les fiches de poste en cause et révélaient que la salariée dirigeait 12 salariés au 1<sup>er</sup> octobre 2005, puis seulement 5 salariés au 1<sup>er</sup> janvier 2007 et enfin 2 salariés au 1<sup>er</sup> avril et 1<sup>er</sup> août 2007.

Il a jugé "qu'en définitive, la SAM L. ne rapporte pas la preuve que les seules conditions de travail de M.B. auraient évoluées au cours de l'année 2006/2007".

La Cour d'appel, par un arrêt du 19 mars 2013, dans la même affaire, a jugé en outre "qu'il ressortait au vu des éléments de la cause que le licenciement consécutivement au refus de M.C. épouse B. de voir modifier les éléments substantiels de son contrat de travail, est intervenu sans précaution de l'avis contraire de l'Inspection du Travail, à qui ce projet de modification avait été soumis par la salariée, et des discussions qui s'en sont suivies entre les parties avec l'inspecteur de ce service, de sorte qu'il doit être considéré comme abusif."

❖ Le Tribunal du Travail, le 31 mai 2013, J.P. c/ ASM FC, a jugé, dans un litige opposant un masseur kiné embauché par contrat pour s'occuper de l'équipe professionnelle de l'ASM FC et de manière très occasionnelle auprès des joueurs de l'équipe de formation, que l'employeur avait méconnu les termes de son contrat en imposant au salarié, de manière unilatérale, un changement substantiel de son contrat de travail, **en lui retirant progressivement la qualité et la mission de masseur kiné de l'équipe professionnelle et en le cantonnant à de simples fonctions auprès des joueurs de l'équipe de formation.**

**Le Tribunal a jugé que la question de la catégorie des joueurs traités apparaissait comme essentielle, dans la mesure où l'aura et l'image attachées à une activité (même non exclusive) auprès de l'équipe professionnelle ne sont pas comparables à celles relevant d'une mission à temps complet auprès de l'équipe de formation quand bien même le travail concret était identique.**

❖ Le Tribunal de Première Instance, le 29 juin 2000, M.W. c/ SBM, a jugé (infirmité le jugement du Tribunal du Travail rendu le 30 octobre 1997 dans la même

affaire) dans un litige opposant un salarié employé par la société en qualité de caissier chèque, détaché auprès de la caisse centrale pour y exercer la fonction de caissier contrôleur des appareils automatiques, sa rémunération de base restant inchangée, que la société avait commis une faute dans l'exercice de son droit de modification des conditions de travail de son salarié, **retenant qu'il était incontestable que le salarié avait perdu tout contact, non seulement avec la clientèle haut de gamme qu'il côtoyait dans le cadre de ses précédentes fonctions, mais avec la clientèle en général.**

Il a jugé que les fonctions de caissier SMAR jouissaient d'une meilleure considération et d'une rémunération plus intéressante du fait de la pratique des pourboires, que les fonctions de caissier contrôleur, et que dans ce cadre le salarié avait subi un préjudice du fait de la mutation.

Le Tribunal a relevé également que cette décision de muter son salarié, qui fut le seul visé par une mesure de mutation qui se voulait de portée générale, et ce, peu de temps après qu'il ait fait l'objet d'une sanction disciplinaire trouvant sa cause dans un manquement professionnel, pouvait évoquer une discrimination.

Les tribunaux à Monaco ont été amenés également à se prononcer sur des modifications touchant au contenu de la fonction, ou la fonction elle-même, opérées pour des raisons disciplinaires, affectant le contrat de travail.

Ils ont estimé que l'employeur ne pouvait imposer au salarié une modification de son contrat de travail, prononcée même à titre disciplinaire et que dans l'hypothèse d'un refus du salarié, l'employeur pouvait prononcer une autre sanction, ou bien licencier son salarié, si la sanction est justifiée et que le salarié n'avait pas été sanctionné deux fois pour la même faute.

• Le lieu d'exécution du contrat :

La question de la modification du lieu de travail est juridiquement plus incertaine. Le lieu de travail peut être clairement défini dans le contrat de travail, quand celui-ci existe, et constituer alors une garantie contractuelle qui oblige l'employeur à obtenir l'accord du salarié si celui-ci venait à changer. Le lieu de travail peut aussi se déduire de la commune intention des parties contractantes conformément à l'article 1011 du Code Civil Monégasque, notamment lorsque certaines fonctions exercées par le salarié impliquent une certaine mobilité. Quand le lieu d'exécution du contrat peut changer, une clause de mobilité, rédigée de manière claire et non équivoque, peut être insérée au contrat et permettre à l'employeur de modifier le lieu de travail du salarié, sans lui demander son accord, à condition toutefois que celle-ci définisse une zone géographique précise d'extension où une mutation peut être envisagée. Dans tous les cas, l'application d'une clause de mobilité doit s'opérer dans l'intérêt de l'entreprise et ne doit pas être détournée de son objet. (Voir MBN n° 44)

Une clause de mobilité, bien faite et utilisée sans abus, oblige le salarié à s'y soumettre, à moins qu'il ait de bonnes raisons de la refuser. Le refus d'appliquer la clause de mobilité et donc le contrat de travail a déjà été considéré, dans certains cas, par la juridiction monégasque, comme étant une faute grave du salarié, privative du préavis et des indemnités de congédiement.

Enfin, les tribunaux retiennent la notion de "secteur géographique", pour déterminer, dans le cadre du déplacement du lieu d'exécution du contrat, s'il y a modification des conditions de travail ou du contrat de travail. Ils tiennent compte aussi de la qualification du salarié et de l'activité de la société.

❖ Le Tribunal du Travail, le 3 juillet 2003, M.F. c/ R.E., a eu à juger d'un licenciement d'un salarié suite au refus de celui-ci d'accepter la modification de son contrat de travail qui lui avait été proposée par son employeur, consistant notamment à augmenter la fréquence de ses déplacements professionnels (et qui modifiait donc le lieu d'exécution du contrat) et d'autre part, à adjoindre aux fonctions qui lui étaient alors dévolues de nouvelles attributions s'exerçant dans le domaine informatique.

Le Tribunal a jugé que dès lors qu'elle affecte à la fois le lieu d'exécution du contrat et la nature des attributions dévolues à M.F., la modification demandée par l'employeur, quand bien même la qualification professionnelle, la rémunération et les horaires de travail du salarié auraient été maintenus, ne constitue pas un simple changement des conditions de travail de l'intéressé relevant du pouvoir de direction de R.E. mais une modification substantielle de son contrat de travail que M.F. était en droit de refuser.

Le Tribunal du Travail a relevé qu'**aucun changement important intervenu dans l'organisation ou dans le développement de son entreprise n'avait rendu nécessaire l'augmentation de la fréquence des déplacements à l'étranger du salarié.**

❖ Le Tribunal du Travail a jugé, le 7 janvier 2010, V.M. c/ M.T.I., du licenciement d'un salarié suite au refus de celui-ci d'accepter la modification du lieu d'exécution de son contrat de travail imposée par son employeur.

Le Tribunal a tout d'abord eu à déterminer le lieu d'exécution du contrat de travail, qui était contesté par les deux parties, le salarié estimant que le lieu d'exécution du contrat était l'Espagne, l'employeur estimant que le lieu d'exécution du contrat était Monaco. (L'employeur prétendait avoir mis fin à un détachement, qui est par nature temporaire et qui ne constitue en aucun cas une modification du contrat de travail, mais qui relève du pouvoir de direction de l'employeur.)

Le Tribunal, aux termes de l'article 1011 du Code Civil, a recherché dans la convention quelle a été la commune intention des parties contractantes, plutôt que de s'arrêter au sens littéral des termes du contrat. Il a jugé que l'analyse d'éléments de faits antérieurs à la formation du contrat et le comportement des parties postérieur à celle-ci permettait cet éclairage. Il a jugé que le groupe avait embauché un salarié dont il connaissait le parcours et l'activité actuelle, d'alors en Espagne, ce qui apparaissait, au niveau de l'intuitu personae comme un élément déterminant de la volonté de l'employeur de l'engager pour des activités dans ce pays à défaut d'autre lieu de travail... Il a constaté que l'analyse de l'exécution du contrat de travail à compter de 2004 confirmait que le lieu de travail effectif du salarié avait bien été l'Espagne, à l'exclusion de toute activité dans un autre lieu.

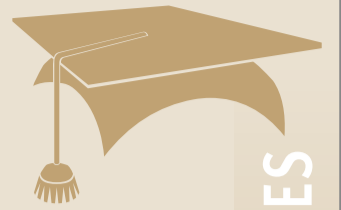
Le Tribunal a estimé que la notion de détachement invoquée par l'employeur ne pouvait en elle-même venir contredire la réalité des faits...

En conséquence, le Tribunal a jugé que le lieu de travail effectif du salarié ne pouvait être la Principauté de Monaco et que la décision de l'employeur ne constituait pas en l'espèce une simple décision de mettre fin à un détachement, qui aurait effectivement relevé du pouvoir de direction et de contrôle de l'employeur, mais au contraire une modification du lieu de travail.

**En second lieu, le Tribunal a jugé que "la modification du lieu de travail caractérisait une modification essentielle du contrat de travail car le changement litigieux constituait un changement de secteur géographique, dans la mesure où un passage de Madrid à Monaco ne peut être considéré comme se situant dans un espace de mobilité à l'intérieur duquel peut se situer un lieu de travail... et que ce changement devait entraîner des modifications importantes des conditions de vie du salarié."**

En conséquence, le Tribunal du Travail a jugé que cette modification substantielle du contrat nécessitait l'accord préalable du salarié.

Comme nous venons de le voir, il n'est pas toujours facile de définir ce qui relève des conditions de travail de ce qui relève du contrat de travail. Aussi, il est important de bien fixer, dans un contrat de travail, les éléments qui font partie du socle contractuel pour éviter tout contentieux. Toutefois, il est vrai que l'intégration de certaines clauses dans le contrat peut élargir le domaine des conditions de travail et donc le pouvoir de direction de l'employeur, ou, au contraire, le restreindre.



... **La modification des conditions de travail ou du contrat de travail et ses conséquences** (suite)

## II. LA MISE EN ŒUVRE DE LA MODIFICATION ET SES SUITES...

La distinction entre modification du contrat de travail et simple changement des conditions de travail que nous venons de voir est très importante car elle guide le formalisme à mettre en œuvre.

### A. La mise en œuvre de la modification des conditions de travail :

➤ L'employeur qui souhaite changer un élément de la relation contractuelle, qui concerne les conditions de travail, ne fait qu'exercer son pouvoir de direction et n'a pas à recueillir le consentement de son salarié dont le changement s'impose à lui.

L'employeur est présumé exercer son pouvoir de direction de bonne foi conformément à l'article 989 du Code Civil et le salarié a toutefois la possibilité de contester cette décision si elle a été mise en œuvre dans des conditions exclusives de la bonne foi contractuelle. Le juge déduit souvent de certaines circonstances que l'employeur a pris une décision exclusive de bonne foi.

❖ Il a été jugé par le Tribunal de Première Instance, le 29 juin 2000, W. c/ SBM : "qu'il est de principe que l'employeur dans le cadre de son pouvoir de direction peut changer les conditions de travail d'un salarié dès lors que la mesure ainsi prise ne correspond pas à une discrimination prohibée ou à une sanction injustifiée".

Il appartient au salarié, qui conteste la décision de modifier ses conditions de travail, de prouver, contre son employeur, outre le préjudice subi, l'existence d'une faute commise par celui-ci dans l'exercice de son droit de modifier les conditions d'exécution du contrat de travail, la démonstration pouvant consister dans l'allégation d'un faux motif ou dans la légèreté blâmable avec laquelle cette modification est intervenue.

Même si aucune obligation légale n'impose à l'employeur de respecter des règles de forme lors du changement des conditions de travail du salarié, sauf accord conventionnel ou contractuel le stipulant, il lui est chaudement recommandé, pour des raisons de preuve et de sécurité juridique, d'informer par écrit son salarié des modifications qu'il va opérer, en prévoyant un délai de quelques jours, avant de mettre en œuvre cette décision, afin d'éviter que l'on pense qu'il a agi avec hâte et précipitation, ce qui pourrait, dans certains cas, être considéré comme abusif.

=> Le refus par le salarié d'une modification des conditions de travail, hormis le cas d'abus de droit de l'employeur, constitue un manquement aux obligations contractuelles qui peut même être qualifié de grave, que l'employeur a la faculté de sanctionner, aux besoins par le licenciement.

=> Mais attention, le salarié qui refuse une modification de ses conditions de travail ne peut pas être considéré comme démissionnaire car la démission ne se présume pas. (Voir MBN n° 46)

### B. La mise en œuvre de la modification du contrat de travail :

➤ L'employeur qui souhaite modifier un élément essentiel du contrat de travail ne peut le faire qu'avec le consentement du salarié conformément à l'article 989 du Code Civil.

Il est fortement recommandé à l'employeur de formaliser par écrit son intention de modification auprès du salarié, pour des raisons de preuve et de sécurité juridique. Il est important alors que l'employeur fasse bien ressortir les éléments du contrat dont il propose la modification et qu'il prévoit un délai de réflexion suffisant, permettant au salarié de se prononcer, après qu'il ait mesuré l'impact de la mesure proposée, car, comme pour la conclusion du contrat initial, la modification du contrat, pour qu'elle soit valable, ne doit pas être entachée de nullité. Il ne doit

pas y avoir de vices du consentement. (MBN n° 42 sur le contrat de travail)

Le salarié qui prend connaissance de cette volonté de modifier un élément essentiel de son contrat de travail est libre d'accepter ou bien de refuser, et il n'est pas obligé, de par la loi, d'exprimer son consentement ou son refus par écrit. Toutefois, l'acceptation expresse par lettre recommandée AR est fortement conseillée car elle offre une plus grande sécurité juridique et a le mérite de clarifier la situation.

➤ L'acceptation du salarié peut donc être écrite mais elle peut aussi être tacite, à condition qu'elle résulte d'une **manifestation claire et non équivoque**.

❖ Il a été jugé en ce sens par le Tribunal du Travail, le 8 juillet 2004, D.M. c/ E.G.B. que "si la modification d'un élément essentiel du contrat de travail proposée par l'employeur doit être acceptée par le salarié concerné, il demeure qu'en l'état actuel du droit monégasque, cette acceptation n'est soumise à aucune règle de forme particulière dès lors que son existence apparaît suffisamment claire et certaine".

En l'espèce, le Tribunal a jugé que l'importante modification apportée à la structure même de la rémunération du salarié n'avait généré de la part de l'intéressé aucune protestation, en sorte qu'en prenant compte de la pratique antérieure, suivie par les parties tenant principalement à un mode d'opérer identique, selon qu'il s'agissait de procéder à une augmentation ou à une diminution de la rémunération, caractérisée par l'absence de tout écrit, il y avait lieu de considérer que la modification substantielle de son contrat de travail avait reçu l'assentiment de ce salarié. Cette décision a été confirmée en appel par le Tribunal de Première Instance le 17 mars 2005.

❖ Il a été jugé de même par le Tribunal du Travail, le 28 février 2013, P.P. c/ SAM I.U., dans le cadre de la réduction par l'employeur, unilatéralement, des heures mensuelles de travail du salarié, moyennant une diminution de 50,44 % de sa rémunération, qui n'a jamais été acceptée ou entérinée de manière claire et certaine. En l'espèce, le salarié n'avait jamais contesté cette modification et avait même relevé qu'il souhaitait conserver son emploi. Il n'était nullement démontré que le salarié avait été victime d'erreur, de dol, ou de violence, au sens des articles 964 et suivants du Code Civil... (même si le licenciement n'a pas été jugé valable suite au refus du salarié).

**Toutefois, les tribunaux ont considéré que ne constituait pas une acceptation claire et non équivoque, le seul fait, pour le salarié, de contre-signer le courrier de l'employeur proposant une modification du contrat.**

❖ En effet, le Tribunal du Travail a notamment jugé, le 9 juillet 2009, C.B. c/ SAM B., que faute pour l'employeur d'établir la réalité du refus exprimé par la salariée concernant sa proposition de modification des jours de repos hebdomadaires, le licenciement n'apparaissait pas fondé sur un motif valable; "la contre-signature du courrier de proposition de l'employeur ne pouvant être assimilée à une acceptation de l'affirmation selon laquelle une réponse négative à votre proposition d'engagement a été émise, et ce, d'autant que la correspondance matérialise également la notification du licenciement..."

En cas d'acceptation par le salarié de la modification essentielle du contrat de travail, l'employeur adressera au Service de l'Emploi un formulaire de demande de modification du contrat de travail.

➤ Qu'en est-il du refus du salarié de la modification de son contrat de travail ?

=> Le refus par le salarié d'une modification du contrat de travail est un droit, et donc le refus d'accepter la modification ne revêt pas en lui-même un caractère fautif et ne constitue pas le motif d'un licenciement.

Il appartient à l'employeur, face au refus de son salarié, soit de renoncer à la modification envisagée, soit de renégocier avec son salarié les modifications proposées, soit de le licencier s'il maintient cette modification.

Le licenciement, suite au refus par le salarié d'accepter les modifications de son contrat de travail a pour cause, non pas le refus de la modification, mais le motif de la modification.

=> La notion "*d'intérêt de l'entreprise*" :

**Le juge estime que si la rupture, imputable à l'employeur, qui découle de sa volonté maintenue d'imposer au salarié des conditions nouvelles que celui-ci refuse, n'est pas illégitime en elle-même, il convient pour apprécier s'il existe un motif valable au licenciement, de rechercher si la modification proposée par l'employeur répond à un intérêt réel pour l'entreprise (ou à un intérêt légitime de l'entreprise) (voir en ce sens Tribunal du Travail du 24 novembre 2005 J.S. c/ SAM I.)**

La référence fréquente par les tribunaux à Monaco à "*l'intérêt de l'entreprise*" est importante. Cette notion se rattache à la théorie institutionnelle de l'entreprise, qui attribue à l'employeur un pouvoir finalisé, dépassant son intérêt individuel. Elle permet au juge de s'assurer de l'objectivité des décisions patronales et de faire respecter un juste équilibre entre les intérêts en présence. Mais attention, cette notion ne va pas jusqu'à permettre au juge de décider ce qui est favorable à l'intérêt de l'entreprise dont la responsabilité appartient en propre à l'employeur. Le contrôle judiciaire se limite à l'examen de l'objectivité de la mesure patronale à travers l'examen du motif valable du licenciement.

Dans tous les cas, il appartient à l'employeur d'établir la validité et la réalité du motif du licenciement.

=> Le Tribunal va apprécier aussi si le comportement de l'employeur ne fait apparaître ni abus de droit, ni détournement de pouvoir.

### C. Les conséquences de la rupture :

Avant toute rupture de contrat du fait du refus par le salarié de la modification de son contrat de travail, légitimée par l'intérêt de l'entreprise, ou de la modification de ses conditions de travail, l'employeur devra respecter certaines règles minimales qui viennent encadrer le droit de licencier, qui ont déjà été développées dans notre édition n° 47 du MBN et auxquelles vous pouvez vous référer.

L'employeur prendra soin notamment de respecter les textes de loi qui viennent restreindre, voire même interdire, le licenciement de certains salariés (femmes enceintes, salariés ayant un mandat de représentation etc...) et il veillera aussi plus particulièrement à ce que pendant le délai de préavis, le salarié qui a refusé la modification de son contrat de travail continue à exercer ses fonctions aux anciennes conditions.

Enfin, même si la loi ne lui en fait pas obligation, il notifiera dans la lettre de licenciement les raisons de la rupture du contrat pour justifier de la légitimité de la modification des relations de travail. ■



Gilbert Schweitzer

## Monacair : une compagnie en constante progression

**En 2009, la holding Sky Group, présidée par Gilbert Schweitzer, a repris les rênes de Monacair, société de transport de personnes par hélicoptère créée en 1987 par Stefano Casiraghi. En réponse à la demande des clients souhaitant disposer d'un service haut de gamme et de prestations sur-mesure, la compagnie a plus particulièrement mis l'accent sur le transport VIP. Aujourd'hui, en constante progression, elle emploie 30 salariés, dont 18 pilotes, et a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. Rencontre avec Gilbert Schweitzer, Administrateur délégué.**

### MBN/ Comment s'est passée la renaissance de la compagnie ?

**Gilbert Schweitzer :** En 2009, l'opportunité s'est présentée de rentrer dans le capital de Monacair et nous l'avons saisie. À cette époque, l'exploitation d'hélicoptères était presque au point mort et nous avons dû quasiment repartir de zéro. L'objectif était donc de réorganiser la compagnie, de lui donner une nouvelle dimension, tout en conservant le concept initial développé par Stefano Casiraghi et visant à offrir à Monaco un service VIP de transport par hélicoptère. Pour ce faire, nous avons dû solliciter un nouveau Certificat de Transporteur Aérien (CTA, AOC pour Air Operator's Certificate) aux normes européennes puisqu'aujourd'hui, même si Monaco n'est pas membre de l'UE, c'est la réglementation européenne qui s'applique en matière de transport aérien. Nous avons également investi dans l'achat de nouveaux hélicoptères, embauché des pilotes et repensé la stratégie commerciale de la compagnie, afin qu'elle soit en phase avec les attentes de la clientèle actuelle. Il nous a fallu six mois pour y parvenir et en mars 2010, nous étions prêts à exploiter les vols. L'aventure a ainsi redémarré avec deux hélicoptères, un du constructeur Agusta, l'autre d'Airbus Helicopters. Six mois plus tard, attirés par le simple fait d'apprendre que Monacair avait renoué avec ses traditions, de nouveaux clients ont fait appel à nos services. Monacair est maintenant le transporteur officiel de S.A.S. le Prince Souverain et de la Famille Princesse.

### MBN/ Monacair a acquis une large expertise en matière de vols VIP. Quelles sont les exigences de cette clientèle et comment y répondez-vous ?

**G.S. :** Il s'agit d'une clientèle très pointilleuse qui accorde une place prépondérante et légitime à la sécurité des vols. Ainsi, nos appareils sont récents, entretenus chaque jour avec minutie et équipés des dernières technologies. Les hélicoptères biturbines (avec deux moteurs) étant par ailleurs souvent réclamés par les assureurs de nos clients VIP, au détriment des monoturbines (avec un seul moteur), c'est ce type de machines que nous utilisons majoritairement. Dans 90 % des cas, les vols sont assurés

par deux pilotes alors que la réglementation n'en impose qu'un seul à bord. Cette clientèle est habituée à l'excellence. Notre rôle consiste à la lui offrir en proposant des prestations similaires à celles qu'elle trouve habituellement dans son avion privé, yacht ou voiture. Pour vaincre leur appréhension à se déplacer en hélicoptère, nous devons rassurer les clients et être irréprochables à tous les niveaux, tant pour l'accueil général, l'état de la machine que la tenue des pilotes et des bagagistes. Tout doit être parfait car le moindre détail compte. Il y va de l'image de la société, mais aussi de celle de la Principauté.

### MBN/ Comment se compose la flotte d'appareils exploités par Monacair ?

**G.S. :** Notre compagnie exploite huit hélicoptères : six du constructeur Airbus Helicopters, dont quatre de type Dauphin et deux de type Écureuil (B2 et B4), et deux hélicoptères du constructeur Agusta. Ces appareils sont configurés en vols VIP, avec une capacité de 5 à 6 passagers avec bagages. Pour compléter notre flotte, il nous manquait une machine intermédiaire entre le très haut de gamme et le moyen de gamme. C'est chose faite depuis deux mois grâce à un client qui nous a confié le management d'un hélicoptère EC 145 C2, un bimoteur de la classe des 3,7 tonnes. C'est une très belle machine qui a la particularité d'avoir un intérieur conçu par Mercedes-Benz. Elle peut contenir jusqu'à huit passagers, mais nous l'exploitons en configuration VIP, avec six ou sept passagers avec bagages.

### MBN/ Dans la palette d'activités exercées au sein de Monacair figure le management d'hélicoptères. Pourriez-vous nous en dire plus ?

**G.S. :** Monacair est une société de services, et le management d'hélicoptères en est une composante stratégique. Concrètement, cela signifie que des clients nous confient en gestion des appareils leur appartenant. Cette activité nécessite que nous soyons dès le départ en contact avec le client final qui nous explique ce qu'il souhaite faire avec sa machine. Notre rôle s'exerce donc bien au-delà du simple transport de personnes puisque nous apportons aussi un conseil sur le type d'hélicoptère

qu'il pourrait acquérir en fonction de ses besoins. Souhaite-t-il l'utiliser essentiellement à la montagne ? L'exploiter dans les Caraïbes ? La machine est ensuite mise en exploitation chez nous qui en assurons la gestion, la maintenance, l'entretien, la mise à disposition, ainsi que tous les services désirés par son propriétaire. Pour certains clients, nous proposons même de charteriser leur machine, c'est-à-dire de l'exploiter quand ils ne l'utilisent pas pour mutualiser les coûts. Nous les conseillons aussi sur l'évolution de la nouvelle gamme et sur le moment opportun pour mettre en vente leur appareil. Nous disposons également d'un centre de formation que nous utilisons pour nos pilotes et proposons aux clients désireux d'apprendre à piloter un hélicoptère. Cela ne se fait évidemment pas à Monaco, faute de place, mais sur notre base du Castellet. Enfin, parmi nos autres activités, nous assurons l'après-hélicoptère. Concrètement, le client a un point d'entrée, c'est nous, et ensuite,

nous nous occupons de tout en lui proposant des services "clé en main".

### MBN/ Vous évoquez le manque de place. Est-ce l'obstacle majeur auquel la compagnie fait face ?

**G.S. :** Aujourd'hui, nous manquons effectivement de place sur l'héliport de Monaco et nous cherchons des alternatives pour stationner les machines ailleurs. Certains de nos appareils sont d'ailleurs basés au Castellet ou à Cannes. Nous avons construit un nouveau hangar du côté est de l'héliport il y a deux ans, mais il est déjà plein ! Nous discutons donc régulièrement avec le Gouvernement Princier et le Directeur de l'héliport, afin de trouver ensemble des solutions qui permettront de répondre aux demandes des clients souhaitant que leur hélicoptère stationne à Monaco. Un vaste projet de refonte de l'héliport, dont nous sommes partie prenante, est prévu dans les années à venir. Sa configuration va être repensée afin d'optimiser l'espace disponible et le nombre de places de stationnement. ■



Hélicoptère EC 145 C2

## 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

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  
info@gordonblair.com



Raphaël Costagliola

## Express Routage : le spécialiste de l'acheminement et de la logistique du marketing direct

Depuis 1999, la société Express Routage est installée à Monaco, dans la zone industrielle de Fontvieille. Pour en savoir plus sur son cœur de métier et ses activités annexes, le MBN est allé à la rencontre de Raphaël Costagliola, son fondateur.

Qui entend le mot "routage" pense d'abord au transport routier. Mais Raphaël Costagliola corrige immédiatement en expliquant qu'il s'agit de deux activités distinctes : "Le mot routeur se comprend mieux maintenant que sont apparus avec Internet les routeurs d'e-mails : le rôle du routeur est de trier les envois et de les diriger vers les bons centres de tri à partir des adresses. Le routage consiste donc à préparer en amont le travail pour la Poste." Express Routage gère ainsi tous types d'envois (publications, colis, courriers), de la réception jusqu'au dépôt postal. Grâce à son parc matériel composé de trois machines de mise sous pli, d'une machine de mise sous film, d'une imprimante d'adressage sur enveloppe et de plusieurs imprimantes laser, la société propose une large gamme de services : mise sous enveloppe des plis, mise sous film des magazines... 1 000 à 3 000 plis à l'heure peuvent ainsi être mis sous enveloppe, le délai dépendant surtout du temps de calage pour la mise en route. De quoi répondre directement aux commandes usuelles qui se situent entre 1 000 et 50 000 plis, les commandes plus importantes pouvant quant à elles être sous-traitées.

La société réalise aussi toute l'éditique, c'est-à-dire la préparation et la mise aux normes postales des fichiers d'adresses, ainsi que la location de fichiers hautement qualifiés. "Si un client recherche un fichier d'acheteurs de robes rouges, nous pouvons le lui trouver, même si le plus souvent les demandes sont davantage ciblées sur les personnes à haut pouvoir d'achat (CSP+)", précise-t-il.

Express Routage ne se limite pas au marketing direct et couvre aussi le marché de l'édition de documents de gestion, constitués de l'impression et de l'envoi de factures, appels de cotisation et relevés de consommation. Si 30 % de ses clients sont basés dans la région économique voisine, 70 % d'entre eux sont établis à Monaco et principalement issus de la vente à distance.

### Évolution de l'activité

Ces quatre dernières années ont été marquées par une baisse de l'activité face à la concurrence d'Internet, mais celle-ci s'est stabilisée. "L'e-mailing est aujourd'hui tellement accessible que tout le monde en fait et qu'il n'a plus ni audience ni efficacité, aussi les entreprises reviennent à des courriers traditionnels, voire des envois mixtes, pour augmenter leur impact", souligne le chef d'entreprise. C'est d'ailleurs ce type de prestations que propose Express Routage : accompagner l'envoi d'un courrier par un ou deux e-mails de rappel, afin de créer une synergie entre le papier et l'électronique.

Pour diversifier ses activités, l'entrepreneur aimerait également se positionner sur le marché du colisage pour véricistes, mais se trouve contraint par le manque de place nécessaire pour le stockage. Or un déménagement n'est pas envisageable : "Nous exerçons un métier à faible marge. Nous ne pourrions pas supporter le coût d'un loyer plus élevé". Une réalité à laquelle bon nombre de chefs d'entreprises désireux de développer leur activité en Principauté sont confrontés.

### Perspectives

Comment alors envisage-t-il l'avenir de la société ? Raphaël Costagliola souhaite développer des produits novateurs et accroître son activité de conseil, tant dans la stratégie de publipostage, le choix du support, la sélection et la fourniture de fichiers, que l'optimisation des coûts. Et de conclure : "Notre métier ne consiste pas uniquement à réaliser techniquement des tâches répétitives, mais comporte également une large part d'expertise et d'accompagnement pour aider nos clients à augmenter l'efficacité de leurs campagnes. Nous souhaitons donc valoriser ces compétences spécifiques". ■



SOLUTIONS TÉLÉCOMS INNOVANTES

**Informatique**

**Téléphonie IP**

**Supervision**

**Infogérance**

**Vidéosurveillance**

**Multimédia**

**Datacenter**

**Réseaux**

**Courant faible**

## Un seul interlocuteur pour tous vos systèmes de communication

**Secteur Public**

**Finance**

**Hôtellerie et Palaces**

**Santé**

**Entreprise**

Le George V - 14 av. de Grande Bretagne - MC98000 MONACO  
Tél. : +377 97 70 20 00 - Fax : +377 97 70 20 10  
info@telis.mc - www.telis.mc

Suivez nos actualités...

SOCIÉTÉ MONÉGASQUE D'ASSAINISSEMENT

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

Curage 24h/24 et 7j/7

12 avenue de Fontvieille  
BP 498 - 98012 Monaco CEDEX  
Tél. +377 92 05 75 16 • Fax +377 92 05 92 56  
www.sma.mc • E-mail: sma@sma.mc

GRAPHIC SERVICE  
IMPRIMEUR À MONACO

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

# Cyber-sécurité : L'adaptation des modèles de défense face à l'évolution des cyber-menaces

**“Les cyber-attaques font désormais parties des risques les plus importants que les entreprises doivent gérer”. C'est ce qu'a indiqué Deloitte, lors de sa conférence sur l'adaptation des modèles de défense face à l'évolution des cyber-menaces. L'événement, qui s'est tenu au Monte-Carlo Bay Hotel & Resort le jeudi 4 décembre 2014, a rassemblé une cinquantaine de professionnels issus des métiers de l'informatique, de la sécurité, ou encore de la gestion des risques.**

## Les enjeux de la cyber-sécurité

La cyber-sécurité est devenue un enjeu majeur pour les organisations. La mauvaise nouvelle concerne l'augmentation substantielle du nombre de cyber-attaques ainsi que du poids grandissant de leurs conséquences pour les entreprises, tant au niveau du coût financier que des impacts parfois dramatiques en matière de perte de confiance et de réputation. En revanche, la bonne nouvelle est que les entreprises semblent prendre conscience de la pleine mesure du phénomène et semblent prêtes à faire de la cyber-sécurité une priorité au sein de l'organisation.

Les cyber-attaques ne sont pas un phénomène nouveau, alors qu'est-ce qui a changé ? La réponse se situe dans la convergence des forces qui augmentent la probabilité de survenance et l'impact des cyber-attaques :

– **L'omniprésence des technologies** : le taux d'adoption toujours grandissant des cyber-plateformes (internet, cloud computing, mobilité, réseaux sociaux, etc.) augmente la surface d'attaque des entreprises, offrant plus d'opportunités pour les attaquants.

– **L'évolution des modèles métiers** : les nouveaux modèles métiers qui reposent sur les cyber-technologies (cyber-commerce, travail collaboratif, etc.) deviennent de plus en plus sensibles aux conséquences des cyber-attaques.

– **La pression du cadre réglementaire** : le nombre croissant des réglementations par secteurs d'activité/pays vise une meilleure préparation des entreprises aux cyber-menaces et une protection accrue de l'économie, des actionnaires et des clients.

– **Les profils des attaquants évoluent** : les entreprises doivent désormais faire face à une multitude de profils d'attaquants (allant des pirates individuels jusqu'aux États), dont la détermination et les ressources à disposition varient d'un attaquant à l'autre.

## Le panorama des cyber-menaces

“Mieux comprendre ses ennemis pour mieux se défendre”, tel est l'intérêt d'une meilleure compréhension du panorama des cyber-menaces. Les chiffres et tendances qui suivent sont issus du “Data Breach Investigations Report (DBIR) 2014” publié par Verizon, et dont Deloitte a été l'un des contributeurs.

Bien qu'aucun secteur d'activité ne soit à l'abri, il apparaît que les secteurs les plus touchés par les incidents de sécurité ayant entraîné une perte de données sont le secteur Financier et le secteur de l'Hospitalité. Si la plupart des violations de sécurité proviennent de

l'extérieur, la motivation première des pirates informatiques demeure l'appât du gain, même si le cyber-espionnage s'intensifie ces dernières années.

Concernant les méthodes d'attaque, il s'avère que 92% des incidents suivent uniquement neuf schémas d'attaque. Alors que les incidents les plus fréquents concernent les erreurs, les logiciels malicieux, les abus de droits d'accès et les pertes ou vols de dispositifs informatiques, les incidents qui ont le plus de conséquences pour l'entreprise (i.e. de perte de données) sont les attaques sur les applications web, le cyber-espionnage et les intrusions sur les points de vente (où des données “carte bancaire” sont présentes). Par ailleurs, dans la mesure où chaque secteur d'activité présente un intérêt particulier pour les attaquants (par exemple vis-à-vis des types de données détenues par les entreprises de ce secteur), il est naturel de voir que les méthodes d'attaque varient énormément d'un secteur à un autre.

Enfin, un décalage préoccupant apparaît entre le temps nécessaire aux attaquants pour réaliser l'intrusion initiale et le temps nécessaire pour la découverte de cette intrusion (voir graphique ci-dessous).

97 % des attaques réussissent en moins d'une journée alors que seules 21 % sont détectées dans la journée. De surcroît, la majorité des attaques de sécurité est découverte par des parties externes qui notifie la victime.

## Mettre en place un modèle de défense adapté

En matière d'exposition aux cyber-menaces, chaque entreprise est unique. Certes, il est possible de se baser sur les tendances liées à des données telles que le secteur d'activité ou la localisation géographique pour appréhender plus rapidement son niveau d'exposition. Toutefois, l'analyse de ces tendances ne peut se substituer à un exercice de modélisation des risques, qui doit prendre en compte les spécificités de l'entreprise telles que les principaux objectifs métiers, les actifs informationnels et leur sensibilité, les canaux de communication existants, les processus métiers et leur criticité, les niveaux de vulnérabilité applicables, etc. Une fois l'ensemble des risques identifiés et modélisés, il s'agit d'évaluer les capacités de protection à mettre en place pour couvrir les risques. Afin d'assurer une cyber-défense efficace et équilibrée, la stratégie de défense doit prendre en considération trois éléments clés :

– **La sécurité** : sécuriser tous les éléments du

système d'information au même niveau n'est pas une recommandation pragmatique. La sécurité efficace des environnements est assurée à travers une protection centrée sur les biens essentiels exposés aux risques.

– **La vigilance** : la vigilance consiste à renforcer la sensibilisation contre les risques au sein de l'entreprise et développer une capacité à détecter les comportements anormaux pouvant indiquer des compromissions au niveau des biens critiques.

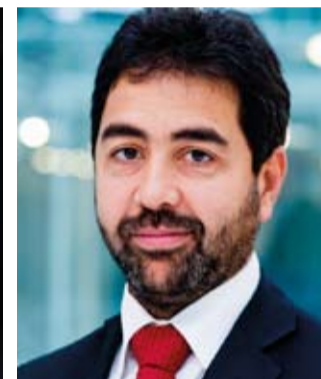
– **La résilience** : la résilience consiste à renforcer la capacité à limiter les dégâts et mobiliser les ressources nécessaires afin de minimiser les impacts notam-

ment en termes de coûts directs, interruption d'activité et atteinte à la réputation et à l'image de l'entreprise.

L'attaque dans le cyber-espace a toujours été plus simple et plus rapide que la défense et, par conséquent, les attaquants ont toujours un temps d'avance sur les défenseurs. Les entreprises doivent donc rester vigilantes vis-à-vis de l'évolution des menaces auxquelles elles sont exposées, et ce afin de maintenir un système de défense adapté dans le temps.



Stéphane Hurtaud  
Partner - Cyber Risk Leader  
Deloitte Luxembourg



Marc Ayadi  
Partner - Cyber Risk Leader  
Deloitte France



Sébastien Prat  
Head of Deloitte Monaco  
Deloitte Monaco

© 2014 Deloitte Monaco

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

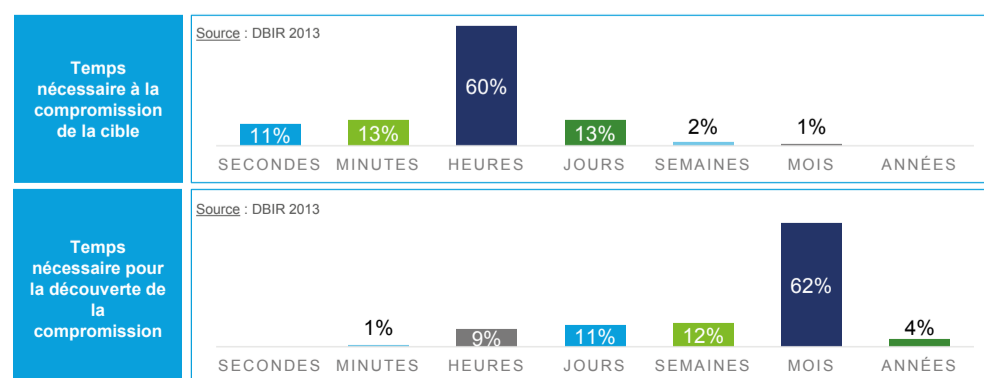
- DE 2,5 M<sup>3</sup> À 17 M<sup>3</sup> DE VOLUME UTILE ET DE 610 KG À 2,1 TONNES DE CHARGE UTILE
- FIAT DUCATO, PORTEUR DE RÉFÉRENCE POUR LES CARROSSIERS CAMPING-CARISTES EUROPÉENS
- MULTIPLES TRANSFORMATIONS : BENNE/PLATEAU, CAISSE FRIGORIFIQUE, ASSISTANCE DÉPANNAGE, VSL...
- PLUS DE 500 CONFIGURATIONS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

**UNE GAMME COMPLÈTE ET POLYVALENTE.**

**LA PREUVE PAR LES FAITS.** [www.fiatprofessional.fr](http://www.fiatprofessional.fr)

Fiat Professional avec **EXPO** MILANO 2015

**Groupe Segond Automobiles** Monaco - 13, bd Charles III - 98000 Monaco - Tél. +377 97 98 13 13  
Menton - 68, prom Mar Leclerc - Val du Careï - 06500 Menton - Tél. 04 93 35 55 44 [www.segond.com](http://www.segond.com)



## Le SYPAG en actions...

Créé en 1966, le SYPAG rassemble les principaux acteurs du secteur des industries d'arts graphiques et activités connexes de la Principauté. De l'impression offset, à la reprographie, au façonnage, au cartonage ou à la composition, toutes les facettes de ces métiers y sont représentées.

La tendance écologique prend de plus en plus d'ampleur. Alain Hache, Président du SYPAG, affirme : "Dans la lignée des souhaits de S.A.S. le Prince Souverain, le Gouvernement nous sensibilise de plus en plus à ces questions et attend que nos activités soient toujours plus écologiques. Ces dernières années, notre profession a fait beaucoup d'efforts pour évoluer dans ce sens." Les imprimeurs du SYPAG ont ainsi obtenu le label *Imprim'vert*, qui témoigne de leur engagement en faveur de la protection environnementale, notamment par l'élimination de tout déchet nocif, la non utilisation de produits toxiques et le suivi des consommations énergétiques.

Au-delà, d'autres démarches écologiques ont été initiées, notamment contre la déforestation au travers de la Fondation Prince Albert II de Monaco. "Il y a quatre ans, nous avons été l'une des premières sociétés monégasques à signer une charte d'engagement. Chaque année, nous devons répondre à un questionnaire dans lequel nous expliquons comment nous avons pu améliorer nos procédés. Cet engagement sert aussi de passeport vers d'autres certifications, comme PEFC et FSC que certaines entreprises ont obtenues", indique-t-il.

Ces deux labels environnementaux ont pour objectif de promouvoir et certifier la gestion durable des

forêts. Pionnier de la labellisation, le PEFC (*Program for the Endorsement of Forest Certification schemes*) est une norme qui concerne surtout les forêts du nord de l'Europe et représente la première source de bois certifié au monde. Le FSC (*Forest Stewardship Council*) vise quant à lui à faire respecter les principes du développement durable définis à Rio en 1992 sur les trois questions de qualité et performances environnementales, sociales et économiques. Il a pour but de protéger les forêts face à une déforestation importante, notamment en zone tropicale. Et le Président du SYPAG de préciser : "Ces certifications environnementales exigent beaucoup de la part de l'entreprise." Les audits annuels avec Veritas sont en effet assez coûteux, sans compter la redevance dont l'entreprise doit s'acquitter pour pouvoir utiliser le logo FSC sur ses documents et factures, et les contraintes liées à la traçabilité qui obligent à un suivi d'archivage sur dix ans de tous les achats de papier. "Mes collaborateurs me posent parfois la question de savoir à quoi sert concrètement un tel investissement en temps et en argent", ajoute-t-il. Pourtant, au-delà de l'engagement écologique, ces certifications ont aussi un fort impact en termes d'image. Hélas, certaines sociétés les utilisent sans avoir effectué les démarches d'obtention préalables. Des abus que le Président du SYPAG déplore, de même que le manque de contrôle et de sanction par les organismes certificateurs.

Alain Hache remarque aussi que les efforts réalisés par les entreprises monégasques du secteur ne sont pas assez reconnus. Aussi, le SYPAG milite pour que les appels d'offres publics soient plus étoffés et prennent mieux en compte certains critères, et notamment les contraintes écologiques. Le secteur en a en effet besoin. La fabrication mondiale de papier a baissé de

30 % en huit ans, et le marché est en pleine mutation pour s'adapter à la montée en force du numérique. Dans ce cadre, le respect de la priorité nationale



prend tout son sens : "Tout ce qui ne se fait pas à Monaco nous affaiblit", conclut-il. Le Syndicat a dans ce but créé le label Imprimé à Monaco destiné à mieux valoriser les travaux d'impression réalisés

en Principauté, face à la concurrence de sous-traitants de plus en plus éloignés géographiquement.

Entreprises membres du Syndicat :

- Dito
- Doro
- GS Communication
- Imprimerie de Monaco
- Imprimerie La Rousse
- Monaco Façonnage
- Multiprint

## Le Syndicat des Entreprises des Industries Chimiques Pharmaceutiques et Assimilées prend de l'ampleur



Le Syndicat des Entreprises des Industries Chimiques Pharmaceutiques et Assimilées a été créé en janvier 2010 pour échanger sur différentes problématiques liées aux évolutions réglementaires intéressant directement la profession.

Le Syndicat rassemble aujourd'hui huit entreprises membres (voir encadré), qui produisent ou font produire à Monaco. Toutes sont confrontées aux incidences du nouveau règlement européen n° 1223/2009 entré en vigueur le 11 juillet 2013, qui impose désormais que le responsable de la mise sur le marché des produits (personne physique ou morale) soit localisé dans un pays de l'Union Européenne. Le Président Alain de Roany donne un exemple concret de l'impact de ces évolutions réglementaires : "Depuis le 27 octobre dernier, les entreprises monégasques du

secteur ont des difficultés à ce sujet, notamment pour les dépôts aux centres antipoison français, comme cela se pratiquait de tout temps. Or Monaco n'a pas de tels centres et utilisait les centres français. De ce fait, une marque monégasque qui vend en Union Européenne ou en dehors n'aurait donc plus d'autre choix que de créer une structure juridique en Europe pour accéder au marché mondial, constituant alors une perte de souveraineté pour le Pays."

En tant qu'interlocuteur sectoriel, le Syndicat joue donc un rôle majeur en permettant à ses membres de se tenir informés et d'échanger pour trouver des solutions communes à ces problématiques.

Et Alain de Roany de rappeler l'importance du secteur : "Sait-on par exemple que le secteur des cosmétiques emploie à lui seul un millier de salariés, soit près de 2 % des emplois de la Principauté ?"

L'union faisant la force, parmi ses autres projets le Syndicat pourrait négocier des tarifs attractifs pour ses membres auprès de fournisseurs.

Tout ceci explique l'attractivité du Syndicat qui espère dans les prochains mois doubler son nombre d'adhérents.

Entreprises membres du Syndicat :

- Exsymol
- Laboratoires Aseptia
- Laboratoires Pharmaceutiques Adam
- Monachem
- Monaco Luxury Cosmetic Trading
- Prodifac Laboratory
- R&D Pharma
- Somet



## Le SYCOM change de nom

Pour être en adéquation avec le changement de nom de la Fédération Patronale Monégasque (FPM), devenue la Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM), le "Syndicat Monégasque Patronal des Professionnels de la Communication (SYCOM)" avait voté à l'unanimité lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 2 juillet 2014 de supprimer le terme "patronal" de son appellation.

Cette proposition de nouvelle dénomination a ensuite été soumise à l'approbation des Autorités Monégasques, qui l'ont acceptée par Arrêté Ministériel n° 2014-541 du 19 septembre 2014.

C'est donc désormais officiel : le syndicat est rebaptisé "Syndicat Monégasque des Professionnels de la Communication" (en abrégé SYCOM).

Mise à disposition de machines virtuelles

PERSONNALISATION COMPLÈTE

UNE PLATE-FORME HAUT DE GAMME ET MODULABLE

SERVICES MANAGÉS 360° EN 24/7/365

SÉCURITÉ MAXIMALE

CONVENTION DE SERVICES (SLA)

Tél. : +377 97 70 20 08 - contact@monacodatacenter.com  
www.monacodatacenter.com

Suivez nos actualités...

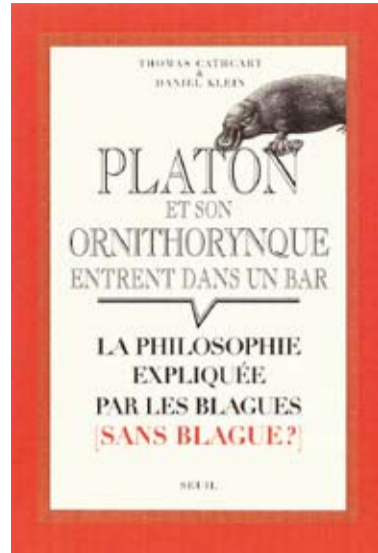
la passion du jouet

# JouéClub™

Le spécialiste du jouet à Monaco

2, rue de la Lujerneta - Fontvieille (derrière Décathlon)  
tél. +377 99 99 88 18

*Vous souhaitez partager votre coup de cœur littéraire avec nos lecteurs : adressez-nous vos perles de culture (info@fedem.mc) pour publication, nominative ou anonyme, sous réserve qu'elles ne comportent aucun propos licencieux ou outrageant.*



Livre :

## PLATON ET SON ORNITHORYNQUE ENTRENT DANS UN BAR

La philosophie expliquée par les blagues

Auteurs :

**Thomas Cathcart & Daniel Klein**

Éditions : Seuil

Parution : 2008

Comment présenter simplement la métaphysique, la logique, l'épistémologie, l'éthique, et de nombreux autres domaines qui ont occupé les vies entières de milliers de philosophes au cours de centaines de générations ? Cathcart et Klein ont trouvé une solution hilarante mais solide : par les blagues.

Le résultat est impressionnant : des blagues classiques (la plupart connues) illustrent particulièrement bien les différentes théories et leurs oppositions. Pour l'émotivisme en éthique ? L'histoire du fraudeur qui essaie de lutter contre ses insomnies en remboursant partiellement le fisc. Pour la vertu platonique ? L'histoire du philosophe qui choisit la sagesse plutôt que l'argent...

et le regrette amèrement dès qu'il est suffisamment sage pour le comprendre.

Ce faisant les auteurs expliquent facilement la plupart des concepts essentiels : les syllogismes, le sophisme "post hoc ergo propter hoc" (fausse causalité), l'empirisme de Berkeley, les paradoxes de Russel...

Reste la question : ce livre est-il un livre de philosophie ? Il s'agit là d'une question de méta-philosophie, de philosophie de la philosophie, qui n'aura pas de réponse évidente.

Aussi les auteurs s'en tirent par une autre blague, du plus célèbre des Marx, Groucho : "Ce sont mes principes ; si tu ne les aimes pas, j'en ai d'autres."

## 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 2014



SYPAG 2015 Cert. 002

## Tout Monaco en revues

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, Monaco Bienvenue, Plan de parcours du Monte-Carlo Golf Club, Horaires - Carte d'Embarquement et Pochette Billet Héli Air Monaco, Monaco Business News, Monaco Art & Culture, Héliport Media Clip, La Poste Media Clip, Affichage Citadin, Monaco Info, Radio Monaco

Découvrez-les sur [www.epi.mc](http://www.epi.mc)

**épi**  
COMMUNICATION

Boîte postale 632 - 98013 Monaco CEDEX  
Tél. +377 97 97 60 00 - Fax +377 97 97 60 30  
e.mail : info@epi.mc

**Adecco Monaco**  
25 ANS!

**Intérim, CDD et CDI  
Expert en Recrutement**

**TERTIAIRE - BANQUE**

- ▶ Finance Comptabilité
- ▶ Bureautique Secrétariat
- ▶ Bureaux d'études

**B.T.P - INDUSTRIE**

- ▶ Travaux Publics
- ▶ Gros Œuvre
- ▶ Second Œuvre

4, Rue Baron Sainte Suzanne  
98000 Monaco  
+377 97 97 53 00  
monaco.m10@adecco.mc

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

Données arrêtées au 15 décembre 2014

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels <sup>(1)</sup>		Employeur	Salarié	Plafonds mensuels <sup>(1)</sup>
Caisse de Compensation des Services Sociaux	15,10 %	–	8 150 €	GMP (cotisation forfaitaire mensuelle) <sup>(2)</sup>	41,17 €	25,17 €	–
Office de la Médecine du Travail	0,25 %	–	idem	AMSF / AGFF			
Caisse de Garantie des Créances des Salariés	0,05 %	–	idem	Tranche 1	1,20 %	0,80 %	1 à 3 129 €
Caisse Autonome des Retraites	7,96 %	6,55 %	4 556 €	Tranche 2	1,30 %	0,90 %	3 129 à 9 387 €
Retraite Complémentaire NON CADRES (ARRCO)				Assurance chômage	4,00 %	2,40 %	1 à 12 516 €
Tranche 1	4,58 %	3,05 %	1 à 3 129 €	Contribution Exceptionnelle et Temporaire	0,22 %	0,13 %	jusqu'à 25 032 €
Tranche 2	12,08 %	8,05 %	3 129 à 9 387 €	APEC	0,036 %	0,024 %	1 à 12 516 €
Retraite Complémentaire CADRES (AGIRC)							
Tranche 1 (ARRCO)	4,58 %	3,05 %	1 à 3 129 €				
Tranche B (taux minimum)	12,68 %	7,75 %	3 129 à 12 516 €				
Tranche C* (taux minimum)	12,68 %	7,75 %	12 516 à 25 032 €				

\*Tranche C : la répartition est décidée au sein de l'entreprise jusqu'au taux de 20 %. De 20 % à 20,43 %, la répartition est de 0,29 % à la charge du salarié et 0,14 % 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 2014 : 125,24

– Indice des Prix à la Consommation - Ensemble des ménages (00E) - novembre 2014 : 127,62

#### ATTENTION :

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

## S'IMPLANTER - SE DÉVELOPPER - CULTIVER SON RÉSEAU



## BIENVENUE DANS LE CLUB DES ENTREPRISES

En adhérant à la CDE, plus de 400 entreprises monégasques ont déjà choisi de s'appuyer sur nos services et nos réseaux d'affaires, à Monaco et dans le monde entier.

> Adhérer : [dsa@cde.mc](mailto:dsa@cde.mc)

En contactant la CDE, les investisseurs bénéficient de notre parfaite connaissance de la Principauté et de nos synergies avec l'ensemble de ses acteurs économiques publics et privés.

> Investir : [ip@cde.mc](mailto:ip@cde.mc)

CHAMBRE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE



+ 377 97 98 68 68  
[www.cde.mc](http://www.cde.mc)