

Monaco Business News

> NUMÉRO 87
TRIMESTRIEL - JUILLET 2024

ISSN 2519 - 7770

FOCUS SUR DES ENTREPRISES MONÉGASQUES **P.6**

NOUVEAU
L'AMNOR OUVRE
LES PORTES DE L'ISO
À MONACO **P.2**

CAHIER JURIDIQUE
LE DROIT AUX CONGÈS
PAYÉS ET LE DON DE
JOUR DE CONGÈS **P.17**

BILLET ÉCO
DÉMOCRATIE VS.
AUTOCRATIE ?
P.28

99906-87-F:2.00 €



FEDEM
Fédération des Entreprises Monégasques

GENEVIÈVE BERTI REÇOIT

S.A.S. LA PRINCESSE STÉPHANIE

à l'occasion des 20 ans de Fight Aids Monaco



MONACO INFO
le podcast

À ÉCOUTER SUR TOUTES LES PLATEFORMES



SPOTIFY



APPLE PODCASTS



DEEZER



YOUTUBE





Philippe Ortelli

SOMMAIRE

NUMÉRO 87 | TRIMESTRIEL - JUILLET 2024

INTERVIEWS

DR JEAN-FRANCK BUSSOTTI, PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION
MONÉGASQUE DE NORMALISATION (AMNOR) p. 2 et 3

LAURENT ANSEMI,
PRÉSIDENT DE L'ACADÉMIE DE LA MER DE MONACO p. 4 et 5

DOSSIER

FOCUS SUR DES ENTREPRISES MONÉGASQUES p. 6 à 16

CAHIER JURIDIQUE

LE DROIT AUX CONGÉS PAYÉS p. 17 à 23

LA FEDEM VOUS INFORME

DIPLÔME D'UNIVERSITÉ DE DROIT SOCIAL MONÉGASQUE p. 24

12^e SALON MONACO BUSINESS p. 26

BILLET ÉCO

LES RÈGLES DU POUVOIR p. 28 et 29

BASE ÉCO

DÉCOUPLAGE COGNITIF p. 30

INDICES SOCIAUX

p. 32

Comme cela était anticipable, malgré les efforts importants réalisés ces derniers mois, les retards pris dans la mise en conformité et en application des engagements internationaux en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la corruption, provoquent une double peine pour les entrepreneurs monégasques qui vont à la fois subir les effets de la surveillance renforcée et ceux des enjeux statistiques visant à démontrer l'efficacité des dispositifs par l'augmentation des sanctions qui, rappelons-le, devront être proportionnées.

Le récent placement de Monaco sur la liste grise du GAFI signifie concrètement plus de contraintes pour les entreprises et les milieux d'affaires en général. Au quotidien, il risque d'induire de la défiance de la part de certains investisseurs, clients et fournisseurs étrangers des entreprises monégasques, et de ce fait les inciter à mettre en œuvre des mesures encore plus drastiques dans le cadre d'opérations en lien avec Monaco, et donc potentiellement impacter négativement l'activité économique et retarder la marche des affaires et les investissements, dans un contexte international toujours plus compétitif.

Déjà, avant que Monaco soit placé en liste grise, les entreprises que nous représentons étaient nombreuses à nous faire part de leurs inquiétudes face à la hausse constante des responsabilités et des obligations législatives accrues, sans commune mesure avec des juridictions voisines, particulièrement en termes de niveau des sanctions pénales encourues. Les entreprises monégasques, qui sont majoritairement des PME/TPE, n'ont pas toutes les moyens d'embaucher du personnel dédié. Les entrepreneurs sont accaparés par les informations à collecter, et de plus en plus monopolisées par des tâches administratives au détriment de ce qui est et doit rester leur raison d'être : le management de leur entreprise.

Puisque les transpositions des recommandations du comité Moneyval et du GAFI n'ont pas permis d'éviter le placement en liste grise, il nous faudrait revenir à un modèle équilibré, qui soit conforme aux recommandations des organismes internationaux sans aller au-delà, pour éviter autant que faire se peut des départs d'entreprises et d'investisseurs, et leur impact sur l'emploi et le budget de l'État. Il faudrait aussi s'assurer que les organes de contrôle récemment structurés soient en mesure de « juger » les assujettis conformément à la doctrine des pratiques de place et de manière proportionnée.

Il en va de l'attractivité de Monaco et de la survie de notre prospérité économique et sociale.

Philippe Ortelli
Président



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

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



DES OPPORTUNITÉS NOUVELLES POUR NOS ENTREPRENEURS, ET UNE ATTRACTIVITÉ RENFORCÉE POUR NOTRE PAYS



Dr Jean-Franck Bussotti :

« Après l'adhésion de la Principauté à l'UNESCO le 6 juillet 1945, puis son admission à l'ONU le 28 mai 1993 comme 183ème État membre, le 1er avril 2024 restera dans les annales comme la date à laquelle Monaco est devenue officiellement le 171ème pays de l'organisation d'envergure mondiale ISO (International Organization for Standardization) »

L'Association Monégasque de NORmalisation (AMNOR) fait entrer Monaco comme 171ème pays membre de l'Organisation Internationale ISO. L'AMNOR donne ainsi une voix à la Principauté pour infléchir la normalisation mondiale au bénéfice de ses entrepreneurs. Pour en savoir plus, le MBN a interrogé son Président, Dr Jean-Franck Bussotti.

MBN/ Même si l'ISO est bien connue de la plupart des entrepreneurs, pourriez-vous rappeler les fondements de cette organisation ?

Jean-Franck Bussotti : L'ISO (International Organization for Standardization) est une organisation mondiale créée en 1947 et basée à Genève. Elle produit les normes internationales éponymes, dont les normes de management de la qualité ISO 9001, de management environnemental ISO 14001, ou encore de Responsabilité Sociétale et Environnementale ISO 26000.

Au 1er janvier 2024, on comptait 25 111 normes ISO, et 170 pays y étaient représentés par leur Organisation de Normalisation Nationale. L'AMNOR est devenue « full member body » de ce Graal du monde économique le 1er avril 2024, statut le plus élevé octroyant les droits les plus larges. Sur les 193 pays répertoriés par l'ONU et 206 par le Comité Olympique, seuls 128 ont ce privilège.

MBN/ Pourquoi parlez-vous de « Graal du monde économique » ?

J-F. B. : Il est estimé que les normes régissent plus de 80% des échanges économiques dans le monde. Elles protègent les consommateurs, mais aussi les

entreprises en leur assurant notamment que leurs concurrents soient astreints à respecter des niveaux de qualité, de performance, de transparence et de sécurité minima. Il en va de même pour le respect des droits des salariés, des êtres humains, des enfants, et de l'égalité des sexes.

Sur tous ces critères, notre pays apporte des avantages sociaux et réglementaires jusqu'ici méconnus. Appartenir à l'ISO nous procure désormais une visibilité internationale et contribue à l'attractivité auprès des entrepreneurs, investisseurs et acheteurs étrangers. La présence d'une entité de normalisation est rassurante et peut s'avérer décisive dans le choix du pays où ils s'établiront ou se fourniront.

En termes d'image et de capacité à interagir à l'international, nous assistons à l'émergence d'une conscience universelle puissante, plébiscitant souvent des valeurs qui sont justement les nôtres. La création de l'AMNOR relevait d'une absolue nécessité pour le pays, ses entrepreneurs, ses salariés et ses résidents.

MBN/ Qu'est-ce que l'AMNOR, et à quels besoins répond-elle ?

J-F. B. : L'AMNOR est l'homologue de l'AFNOR française, une institution quasi-centenaire qui, notamment, publie et commercialise les normes françaises NF et les normes mondiales ISO.

Lorsque je m'étais rendu à Bruxelles aux côtés de la Délégation Monégasque pour les négociations avec l'UE, l'absence d'entité de normalisation à Monaco était apparue comme une carence impossible à combler. Cette mission impossible est désormais accomplie, à une échelle bien plus large que l'UE. Je précise que parmi les trois petits pays qui négociaient avec l'UE, seul Monaco a accédé à l'ISO, démontrant ainsi sa volonté d'inscrire son développement économique à l'échelle mondiale.

MBN/ Comment l'AMNOR est-elle parvenue à une telle consécration en seulement cinq mois ?

J-F. B. : Des conditions rigoureuses étaient à remplir. Je tiens à remercier le Gouvernement Princier pour le soutien immédiat qu'il nous a apporté, car ce travail d'équipe public-privé a contribué de façon déterminante à la concrétisation de notre projet. Et grâce au Pr. Marc Pissavini, Conseiller Spécial œuvrant à l'AFNOR et l'ISO depuis des années, et membre fondateur de l'AMNOR, nous avons pu accéder aux contacts-clés nécessaires.

NOUS AVONS LA SOLUTION QU'IL VOUS FAUT

P.B.
PIERRE BRIERE

ASSURANCES
MONACO & FRANCE

CABINET.BRIERE@MMA.FR - +377 93 10 51 93



MBN/ Quels sont les objectifs de l'AMNOR ?

J-F. B. : Selon nos statuts : « Cette association a pour vocation de rassembler l'ensemble des acteurs économiques et sociaux de droit privé ou public intéressés par la promotion, le développement et la diffusion de la normalisation en tant qu'outil favorisant le soutien au développement économique, au progrès social, à l'amélioration de la qualité ainsi qu'à l'innovation, dans le respect des objectifs de développement durable ou venant en appui des politiques publiques. Elle a pour objet de fournir des documents de référence, élaborés de manière consensuelle par toutes les parties intéressées, portant sur des règles, des caractéristiques, des recommandations ou des exemples de bonne pratique, relatives à des produits, des services, des méthodes, des processus ou des organisations. Les moyens d'action de l'association sont à titre d'exemples et sans exhaustivité : l'organisation de colloques, conférences, manifestations scientifiques, journées d'études, la publication d'ouvrages, articles, l'organisation de formations, le développement de relations avec des chercheurs. »

Nous travaillerons en synergie avec le Gouvernement Princier, notamment Stephan Bruno, Directeur de la DDE, qui est membre de l'AMNOR, mais aussi avec le Conseil National, le Conseil Économique, Social et Environnemental, le Monaco Economic Board, et avec toutes les organisations professionnelles, entrepreneurs, personnes et entités qui seront nos membres, dont bien sûr la FEDEM qui en est membre fondateur, et la SBM qui nous a confirmé son adhésion et son soutien.

Nous souhaitons porter les valeurs environnementales de notre Souverain par des normes nouvelles, plus efficaces, plus rationnelles. Bernard d'Alessandri nous a d'ailleurs déjà manifesté l'adhésion enthousiaste du Yacht Club, très performant sur ces questions.

Les objectifs de l'AMNOR seront ceux qui seront plébiscités par ses membres. Il suffit d'aller sur le site de l'AFNOR pour réaliser l'ampleur colossale des possibilités offertes. Mais l'AFNOR compte 2500 membres, principalement de grands groupes ; à notre échelle, nous devons opérer des choix pertinents, en fonction des souhaits et des opportunités qui se présenteront.

MBN/ À qui l'AMNOR s'adresse-t-elle, et quels sont les avantages et contraintes d'y adhérer ?

J-F. B. : Notre Association s'adresse à toutes les personnes physiques ou morales de la Principauté, y compris de droit public, ainsi qu'aux Organisations Professionnelles. Nous avons fixé une cotisation annuelle très incitative à participer à cette belle aventure, puisqu'elle n'est que de 100€ pour une personne physique, 200€ pour une personne morale, et 10€ par membre pour une organisation professionnelle.

Cette adhésion n'offre que des avantages et opportunités, aucune contrainte. En particulier, aucune certification n'est nécessaire pour adhérer.

Jusqu'ici, nos entrepreneurs ne faisaient que subir des normes façonnées à l'étranger par des tiers. L'AMNOR nous permettra désormais d'infléchir la normalisation, d'y contribuer, de réfléchir à sa simplification et sa rationalisation, de s'y former localement et de mutualiser nos ressources. Nos leaders pourront imposer des normes ambitieuses pour développer leurs parts de marché, et leurs dirigeants pourront rencontrer à l'ISO les sommités mondiales de leur secteur d'activité, réseauter et créer des partenariats ou joint-ventures.

Rejoindre l'AMNOR, c'est aussi soutenir le pays dans sa crédibilité et démontrer sa propre volonté de s'inscrire dans les exigences mondiales les plus vertueuses. Ceci peut être précieux en termes de stratégie RSE.

Enfin, en France, les membres de l'AFNOR, généralement des entreprises réputées comme BUREAU VERITAS, AIRBUS, l'AIR LIQUIDE, ORANGE, MICHELIN, ou des ministères et universités, s'en prévalent avec fierté. Gageons qu'il en sera de même avec l'AMNOR, qui est d'utilité publique et vient d'être agréée par arrêté ministériel n°2024-338 du 5 juin 2024.

J'invite donc tous nos entrepreneurs, syndicats professionnels et acteurs économiques désireux de développer leurs activités, d'acquiescer ou perfectionner leurs connaissances, de se certifier, ou de porter haut les engagements de notre pays sur la scène mondiale, à télécharger notre formulaire d'adhésion à <https://www.fedem.mc/amnor> afin de légitimer la présence monégasque sur cette scène internationale et d'en tirer tous les avantages possibles.



Les cinq membres fondateurs de l'AMNOR : de gauche à droite, Alain de Roany, Trésorier, représentant le Syndicat Monégasque des Entreprises des Industries Chimiques, Pharmaceutiques et Assimilées ; Philippe Ortelli, Secrétaire Général, représentant la FEDEM ; Dr Jean-Franck Bussotti, Président ; Jérémie Rameau, représentant la S.A.M. COTY LANCASTER ; Pr Marc Pissavini, Conseiller Spécial.



Laurent Anselmi :

« La mer est malade de la terre, c'est donc aussi à terre que le changement des comportements doit intervenir en utilisant les outils à disposition : l'éducation, l'enseignement, et la coopération internationale. »

L'Académie de la Mer de Monaco (A2M) dispense des enseignements francophones visant à la connaissance pluridisciplinaire des mers et océans. Comptant parmi ses Membres fondateurs le Yacht Club de Monaco, la Société d'Exploitation des Ports de Monaco et la Chambre Monégasque du Shipping, l'A2M bénéficie aussi du soutien de nombreux partenaires. Son Président, Laurent Anselmi, fait le point sur la 1ère session d'été et les enjeux qui y sont liés.

MBN/ À quels objectifs la création de l'A2M répond-elle ?

Laurent Anselmi : Tout est parti d'un constat : Monaco est historiquement lié à la mer qui fait partie de l'ADN de ses Princes. Depuis François Grimaldi arrivé de Gênes par voie maritime, ses successeurs, dont le Prince Albert Ier, humaniste et scientifique, le Prince Rainier III puis notre Prince Souverain, ont perpétué une quête de la connaissance des mers axée sur le savoir scientifique et l'action environnementale.

Pour donner une nouvelle dimension à cette quête, en adéquation avec notre devise : « La mer à 360 degrés », nous avons souhaité, au travers de la création de l'A2M, couvrir tous les aspects de cette connaissance cultivée à Monaco : scientifiques et environnementaux toujours, mais également économiques, géopolitiques, sécuritaires, juridiques ou encore alimentaires. Cette vision globale se traduit par l'interdisciplinarité de l'approche qui est celle qui anime nos sessions.

MBN/ L'interdisciplinarité est-elle le seul marqueur des sessions d'été de l'A2M ?

L. A. : C'est un marqueur important, mais il n'est pas le seul. Monaco étant un État fondateur de l'Organisation Internationale de la Francophonie, la langue française est le second : s'inscrire dans ce sillage ne relève donc pas d'un choix anodin car la langue est porteuse de valeurs. Depuis sa création, l'A2M a d'ailleurs le soutien de l'Agence Universitaire de la Francophonie, qui constitue un réseau de plus de 1000 universités dans le monde.

MBN/ Quels sont les grands axes de la session d'été 2024 « Promotion Prince Rainier III » qui s'est tenue du 1er au 13 juillet ?

L. A. : Cette session a réuni une quarantaine d'auditrices et d'auditeurs de tous pays (Albanie, Algérie, Bulgarie, Burkina Faso, Canada, Côte d'Ivoire, Djibouti, Egypte, France, Maroc, Monaco, Sénégal, Slovaquie, Sri Lanka, Tunisie...), de toutes générations (de 21 à 61 ans), et de parcours académiques variés (juristes,

scientifiques, économistes, politologues, communicants...), qui ont reçu le matin des enseignements fondamentaux et l'après-midi des éclairages ponctuels délivrés sous la forme de tables rondes et de conférences thématiques.

Ces enseignements fondamentaux, de 9 heures chacun, ont abordé 3 thématiques : la première, de nature scientifique, intitulée « Bilan de santé des mers et océans », a été traitée par Richard Sempéré, Directeur de l'Institut des Sciences de l'Océan de l'Université d'Aix-Marseille et Guillaume St-Onge, Directeur de l'Institut des Sciences de la Mer de l'Université du Québec. La seconde, d'ordre géopolitique, l'a été par Jean-Vincent Holeindre, Professeur chargé des relations internationales à l'Université Paris Panthéon-Assas, et portait sur les relations de pouvoir autour des mers et océans.

La troisième, à caractère juridique, a été exposée par la Professeure Maria Gavouneli, de l'Université d'Athènes, et a eu trait aux grands enjeux contemporains du droit de la mer.

Quant aux éclairages ponctuels, ils ont permis aux étudiants de rencontrer « ceux qui font la mer » à Monaco, dont notamment l'Agence Internationale de l'Énergie Atomique, l'Organisation Hydrographique Internationale, l'ACCOBAMS, la Fondation Prince Albert II, le Musée Océanographique...

La session s'est achevée par le colloque « Pêche ou surpêche ? », ouvert au public, qui a dressé un état des lieux de la situation et des actions initiées pour endiguer, voire éradiquer la surpêche.

MBN/ Qu'a apporté cette session concernant l'activité portuaire et le transport maritime ?

L. A. : La sécurité des infrastructures portuaires et du transport maritime a donné lieu à des interventions spécifiques d'éminents spécialistes, notamment issus du monde militaire. La coopération internationale visant au développement économique de



©Michael Alesi-Palais Princier de Monaco

Promotion Prince Rainier III

certaines pays ou territoires enclavés grâce à la mise à disposition de ports par d'autres États, a aussi fait l'objet d'une table ronde.

MBN/ La journée mondiale des océans célébrée le 7 juin 2024 sur le thème « Éveiller de nouvelles profondeurs » (« Awaken new depths ») prône un changement radical dans la relation unissant l'homme aux océans. Selon vous, quels sont les principaux enjeux ?

L. A. : Le colloque « Sauver la Méditerranée ! » auquel j'ai récemment assisté à Ajaccio abordait ce sujet. J'en ai retenu qu'une mobilisation générale s'impose à tous les acteurs publics et privés, notamment en matière de gestion des déchets terrestres. La mer est malade de la terre, c'est donc aussi à terre que le changement des comportements doit intervenir en utilisant les outils à disposition : l'éducation, l'enseignement, et la coopération internationale. Le traitement des eaux en méditerranée doit par exemple être mis en œuvre dans tous les pays bordant cette mer quasi fermée pour avoir de l'impact. Ceux qui n'ont pas les moyens d'installer des usines d'épuration doivent être aidés.

MBN/ Considérez-vous qu'il soit nécessaire et urgent d'aller plus loin dans la mobilisation pour éveiller et explorer de nouvelles profondeurs d'actions en faveur des océans ?

L. A. : Sans être scientifique, j'ai conscience que la situation exige une synchronisation des actions de tous, et une mise à disposition de moyens humains et financiers conséquents. J'ai cependant foi dans la science et la capacité de l'esprit humain à trouver des solutions innovantes pour restaurer la bonne santé des océans. L'action sur les esprits des générations futures est essentielle et l'AZM a un rôle à y jouer. Lors du colloque « Pêche ou surpêche ? », l'intervention du Responsable de la formation des gens de mer au Ministère marocain de la pêche relative à l'éducation des professionnels à la pêche durable allait dans ce sens. Ce type d'action doit se

multiplier pour mobiliser les esprits et aboutir à des changements significatifs de comportements.

MBN/ Quels sont les perspectives d'avenir de l'AZM ?

L. A. : Cette université d'été va devenir un rendez-vous annuel. Il en sera de même des colloques de clôture ouverts au public. Ainsi, le thème du Colloque de 2025 sera l'insularité, et celui de 2026 concernera les mers fermées et semi-fermées.

Nous travaillons aussi sur l'interface terre-mer en observant notamment ce qui peut se passer à proximité de chez nous. C'est ainsi que nous nous intéressons, entre autres, aux effets de la tempête Alex sur la Vallée de la Roya. Cet épisode, dit méditerranéen donc en lien avec la mer, nous semble effectivement emblématique. Il en est tout d'abord ainsi en raison de la gravité des dégâts matériels et humains causés aux populations. Mais ayons à l'esprit que le désordre a de surcroît lourdement frappé le bassin même de ce cours d'eau qui se jette dans la mer à Vintimille et contribue à l'alimentation de la Principauté. La zone touchée étant frontalière, les mesures réparatrices à prendre nécessitent par ailleurs la mise en place de solutions innovantes, objets d'observation des juristes férus de droit international. Vous touchez là du doigt la pertinence de l'approche interdisciplinaire des problématiques.

À plus long-terme, l'ambition est de transformer l'AZM en Institut d'Enseignement Supérieur permanent qui pourrait délivrer, en partenariat avec des universités, des diplômes de niveau master à dominante environnementale, et géopolitique, avec certains cours en commun, en droit de la mer par exemple.

Nous souhaiterions aussi organiser des événements hors de Monaco pour porter notre parole sur des sujets ayant, par exemple, trait à la relation entre la mer et la santé humaine ou à la Sécurité du Transport Maritime. Nous savons pouvoir compter sur des partenaires de renom, mais nous aurons aussi besoin de sponsors privés pour concrétiser ces ambitieux projets.

Carole Quazzolo

TAILOR MADE REAL ESTATE

FCF

IMMOBILIER

Françoise Cristea Flandrin



Transactions Vente Location

CRISTEA-FLANDRIN IMMOBILIER

21, boul. des Moulins

98000 Monaco

Tél. +377 93 30 75 61

Administration Gestion Syndic

FCF IMMOBILIER

1, avenue Saint-Laurent

98000 Monaco

Tél. +377 93 30 22 46

fcf@fcfrealstate.com - www.fcfrealstate.com

FOCUS SUR DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

Ce trimestre, le dossier propose un panorama d'entreprises monégasques opérant dans différentes branches d'activités. Comment se portent-elles ? Quels sont leurs projets ? Et quels sont les enjeux majeurs dans leurs secteurs ? Le MBN est allé à la rencontre de leurs dirigeants.

INTERVIEWS

© Alain D'Ayral de Serignac



Odile Quéré :

« Nos valeurs d'estime de soi, de respect des autres et de bienveillance expliquent probablement en grande partie notre succès »

MBN/ Quelle est l'histoire de CATS ?

Odile Quéré : J'ai fondé CATS Business Center en 1994, il y a 30 ans, avec une vision claire. Quand les autorités monégasques favorisaient principalement les bureaux à usage exclusif, j'ai anticipé les besoins croissants de flexibilité professionnelle. C'était tout nouveau à l'époque, mais maintenant les espaces de travail partagés représentent 20% du tissu économique de Monaco.

Les valeurs humaines sont fondamentales pour moi, je considère que c'est ce qui fait la différence et aide à réussir vraiment. Aussi, dès le départ, j'ai privilégié le "Work & Care", c'est-à-dire que nous avons créé un environnement de travail propice à l'épanouissement personnel et professionnel. C'est toujours la philosophie des centres CATS et notre slogan est "Your second home in Monaco". Nos valeurs d'estime de soi, de respect des autres et de bienveillance expliquent probablement en grande partie notre succès.

J'ai aussi cherché à développer des solutions innovantes et des services haut de gamme pour aider les entrepreneurs. Les relations professionnelles enrichissantes sont encouragées et, comme vous le savez, je me suis impliquée dans la Chambre Patronale Monégasque des Centres d'Affaires (CPMCA), dont je suis Présidente, pour développer encore plus ce secteur.

MBN/ Quels sont les services proposés par le groupe CATS ?

O. Q. : Les services proposés par le groupe CATS Business Center s'adressent aussi bien aux entreprises en phase de création qu'à celles en développement ou en extension. Nous leur proposons d'abord des *espaces de travail partagés et privés*. Ceux-ci sont stratégiquement situés au cœur de Monaco, au-dessus de la Place du Casino en bas du Boulevard Princesse Charlotte, ou à côté de la gare SNCF près du Pont Ste Devote, c'est-à-dire proches de toutes les commodités.

Nous offrons également un *accompagnement personnalisé* pour la création et le développement des entreprises. Cela inclut des services de secrétariat multilingue, la gestion du courrier, des lignes téléphoniques avec prise de messages, et des services de traduction et d'interprétariat.

Pour aller plus loin, CATS Business Center organise également des *événements de networking*, tels que des rencontres "meet and drink" et des vernissages, qui permettent aux clients de se connecter et de collaborer avec d'autres professionnels. Ces événements jouent un rôle crucial dans la promotion de l'activité des clients et dans la création de nouvelles opportunités d'affaires.

Et l'une des autres particularités des centres CATS est notre engagement envers le bien-être des clients, le "Work & Care".

Nous mettons dans ce cadre à disposition des salles de repos avec des dunes et des programmes de sophrologie, de l'eau osmosée, des purificateurs d'air et diverses activités de détente. Cette approche holistique vise à créer un environnement de travail sain et stimulant, essentiel pour la performance et la sérénité des clients.

MBN/ Quels sont les projets de CATS ?

O. Q. : Nous allons tout d'abord renforcer notre offre de services, notamment en intégrant de nouvelles technologies et solutions digitales pour améliorer l'efficacité et la satisfaction de ses clients. Nous allons aussi agrandir nos espaces de travail pour accueillir plus d'entreprises et répondre à la demande croissante. Nous visons également un renforcement de notre présence locale et internationale par le biais de partenariats stratégiques et de collaborations avec d'autres acteurs du secteur. Cela permettra non seulement d'accroître notre visibilité, mais aussi et surtout d'offrir à ses clients

des opportunités supplémentaires de réseautage et de développement commercial.

Le bien-être des clients restant une priorité, nous allons continuer d'améliorer nos installations pour créer des environnements de travail encore plus ergonomiques et agréables, avec une attention particulière portée à la qualité de l'air, à l'hydratation, et aux espaces de détente.

Enfin, nous allons chercher à mieux nous faire connaître en communiquant plus, notamment sur les plateformes numériques, mais aussi en organisant des événements de grande envergure, et en participant à des forums et conférences professionnels.

En résumé, nous allons continuer à innover pour aller encore plus loin dans ce qui a fait notre succès.

Philippe Guillou



© Monacootech

Pierre Magnes :

« Depuis juin 2023, nous recyclons l'eau de la piscine du Yacht Club de Monaco, ce qui a permis en un an de récupérer presque 1,5 millions de litres d'eau, soit un taux supérieur à 84%, et cela sans déperdition de chaleur »

FGWRS propose à tous le système de recyclage des eaux grises utilisé depuis 2005 par la station antarctique Concordia, qui permet d'en économiser plus de 80%. Le MBN a proposé à son Administrateur Délégué, Pierre Magnes, d'en expliquer les caractéristiques.

MBN/ Pouvez-vous nous présenter votre société et son marché ?

Pierre Magnes : Avec Sylvia Ratkowski, nous avons créé Firmus Grey Water Recycling System (FGWRS) en 2017 qui, comme son nom l'indique, s'adresse au recyclage des eaux grises. Firmus est le nom de notre société française, filiale depuis peu de FGWRS, qui est basée à Clermont-l'Hérault, en Occitanie, et dispose d'un savoir-faire très spécifique sur ce sujet. Les eaux grises sont celles qui viennent de douches, des lavabos, des lave-linges, et même des piscines, c'est-à-dire qui ont été utilisées, mais sont moins chargées en polluant que les eaux "noires".

Le savoir-faire de Firmus est issu d'un programme de recherche avec l'Agence Spatiale Européenne, qui avait pour but les voyages spatiaux de longue durée. Ce n'est pas la technologie qui est mise à l'œuvre dans la station spatiale ISS, mais elle l'est depuis 2005 dans la station de recherche antarctique franco-italienne Concordia, et cela sans qu'on n'ait jamais connu un problème technique ou sanitaire. Il s'agit donc d'une technologie éprouvée qui garantit un minimum de 80% de récupération d'eau.

Notre marché est donc celui de la "re-use", c'est-à-dire la réutilisation en local des eaux grises. Il ne faut pas le confondre avec celui du "RE-U-T" qui concerne la réutilisation des eaux en sortie de station d'épuration.

Malgré le succès de la station Concordia, nous avons dû refaire nos preuves et avons maintenant beaucoup de références. Par exemple, en 2019 nous avons installé un démonstrateur dans quatre chambres de l'hôtel Fairmont Monte Carlo, qui a été suivi par les autorités sanitaires monégasques. En 2021, nous avons recyclé les eaux grises du pavillon de Monaco de l'Exposition universelle de Dubaï. Depuis juin 2023, nous recyclons l'eau de la piscine du Yacht Club de Monaco, ce qui a permis en un an de récupérer presque 1,5 millions de litres d'eau, soit un taux supérieur à 84%, et cela sans déperdition de chaleur. Nous avons également installé un système au Musée Océanographique, et en France nous sommes chaque année depuis 5 ans au Tournoi de Roland Garros. Nous avons plusieurs projets concernant des piscines, des entreprises de blanchisserie industrielle, et même des bâtiments d'habitation, y compris en réhabilitation.

MBN/ Quels sont les avantages de votre offre ?

P. M. : Nous proposons une technologie parfaitement mature, maîtrisée, qui fonctionne depuis longtemps. La technique séparative à deux étages que nous utilisons, avec filtration et osmose inverse, produit une eau exempte de virus, de bactéries, et de micropolluants, c'est-à-dire une eau qui est potable même si faiblement minéralisée. Elle est aussi automatisée, avec un rétro-lavage des membranes toutes

les heures, et est suivie à distance. Même la maintenance est facile : nous formons chaque année en septembre quelques membres de l'équipe Antarctique en seulement trois jours et ils sont totalement autonomes.

MBN/ Quelles sont les évolutions en cours, techniques et juridiques, concernant le traitement des eaux grises ?

P. M. : Au niveau juridique, un nouveau décret était attendu en France ce 1er juillet, autorisant la réutilisation des eaux grises pour les renvoyer vers les toilettes, les lave-linges, et pour l'arrosage. Ce décret permettra de déployer en France cette technologie dans des bâtiments collectifs.

Au niveau technique, nous avons testé avec succès cet hiver, à Concordia, une nouvelle membrane. C'est Justin Sargenti, alors doctorant en architecture des milieux hostiles, qui avait été choisi par la Fondation Prince Albert II, que nous avons envoyé pendant deux mois mener les recherches sur place. Il a même pu démontrer en direct, sur *Monaco Info*, que l'eau produite est potable.

Et, pour étendre notre marché, nous venons juste de signer un partenariat avec la société monégasque SIAMP afin de développer, industrialiser et commercialiser avec eux notre Home station (brevetée) à destination des particuliers.

Philippe Guillou



© Julien Perrin

Thierry Chausse :

« la réussite des entreprises passe par le bien-être des collaborateurs et l'optimisme des dirigeants. »

Conseil, formation en ressources humaines, chasse de talents, placement de conférenciers : Grow Up Consulting accompagne les dirigeants, managers et salariés depuis 2015. Thierry Chausse, co-fondateur de la société, partage sa vision du métier et analyse l'impact du management sur le bien-être des salariés au travail et la performance des entreprises.

MBN/ Pourriez-vous nous présenter votre entreprise ?

Thierry Chausse : J'ai beaucoup travaillé dans le domaine du recrutement, ce qui m'a donné envie d'aller plus loin dans l'accompagnement des entreprises en leur apportant une expertise et un suivi en matière de management. C'est là que la création de Grow Up Consulting a pris tout son sens avec pour credo : la réussite des entreprises passe par le bien-être des collaborateurs et l'optimisme des dirigeants.

MBN/ Quels sont vos conseils aux dirigeants concernant la période d'essai ?

T. C. : Il y a une double lecture à avoir : d'abord du côté du candidat ; dans ce cas, on parle bien de période d'essai, c'est-à-dire la période durant laquelle le salarié va tester l'entreprise pour savoir si sa culture et son fonctionnement interne correspondent bien à la perception qu'il en avait eue lors du recrutement (ce qu'on lui a vendu). Du côté de l'employeur, cette période doit être une période d'intégration pendant laquelle le dirigeant doit tout mettre en œuvre pour que le salarié s'adapte à son nouvel environnement, à l'équipe, à la culture de l'entreprise... Ceci, afin que le recrutement, investissement humain autant que financier, soit un succès.

MBN/ Quels sont vos domaines d'intervention ?

T. C. : Une création d'entreprise résulte parfois d'une opportunité sur un marché porteur, et cette dynamique ne permet pas toujours au dirigeant d'avoir le recul nécessaire pour réfléchir au cap qu'il souhaite donner et aux valeurs

qu'il veut insuffler au fur et à mesure que l'entreprise se développe. Nous l'aidons alors à définir un cadre de référence (vision, mission, valeurs et finalités) et à mieux maîtriser le management. Manager est un métier, pas une promotion. Un technicien performant n'est pas nécessairement un bon manager. Manager signifie comprendre, savoir écouter et s'adresser de façon individualisée à des profils différents, avec des croyances et des valeurs qui leur sont propres. C'est toute la complexité, mais aussi toute la beauté, du management, et cela s'apprend : par des formations et du conseil. Nous intervenons également sur de la chasse de talents sur des profils experts. Pour motiver les équipes, nous organisons des team-building ou plaçons des conférenciers inspirants (entrepreneurs, philosophes, anthropologues...) qui interviennent lors de séminaires ou de soirées.

MBN/ Quelles formations proposez-vous et lesquelles sont les plus plébiscitées par les chefs d'entreprises ?

T. C. : Nos formations en leadership, management, et gestion du temps, en inter ou en intra-entreprises, agréées par la FEDEM*, aident les entreprises à optimiser leur organisation et leurs compétences en interne.

Nous proposons aussi des formations dédiées à la préparation des entretiens annuels d'évaluation. Le but est que les salariés ne les perçoivent plus comme une contrainte, mais comme l'opportunité de partager un moment d'échanges privilégié avec le dirigeant ou le manager. Du côté managérial, nous travaillons sur l'écoute active, essentielle pour appréhender comment les salariés se sentent dans l'entreprise, définir des



Air frais, facture légère.

Avant de climatiser, pourquoi ne pas tester un ventilateur, moins énergivore ?



#maconsodouce
L'énergie, autrement

*Le ventilateur ne refroidit pas l'air,
mais il procure une sensation immédiate
de fraîcheur.*

objectifs, identifier les besoins, outils, moyens, qui permettront à chacun de les atteindre, et de se sentir utile.

Nous organisons par ailleurs des formations à la prise de parole en public, pour apprendre à mieux gérer son stress et à renforcer sa confiance en soi en travaillant sur les déclencheurs de la peur. Le verbal et le non-verbal étant complémentaires, nous assistons aussi les dirigeants dans la rédaction de discours, qui exige un travail de fond, de mise en mots pour faire sens, et de forme, pour les incarner. Nous construisons également des formations sur-mesure adaptées aux besoins spécifiques des clients.

MBN/ Quels sont les enjeux majeurs et les perspectives en matière de recrutement ?

T. C. : Au-delà des difficultés d'accès et de logements des actifs qui peuvent freiner certains recrutements, l'enjeu majeur est que les dirigeants comprennent que la marque employeur est ce qui attire ou repousse les nouveaux talents. Les jeunes générations ont un rapport au travail différent de leurs aînés, elles sont davantage en quête de sens, là où leurs grands-parents et parents qui ont respectivement vécu la guerre ou avec l'idée de la guerre sans la vivre, recherchaient la sécurité

et la stabilité. Elles ne vivent plus pour le travail, mais travaillent pour vivre. Dans ce changement de paradigme, l'entreprise doit trouver son point d'équilibre. Notre rôle consiste à l'y aider en développant un leadership positif affirmé, en définissant une stratégie d'entreprise claire, en adoptant un management bienveillant (n'excluant pas la prise de décisions fermes) et une communication interne et externe cohérente.

Quant aux perspectives d'avenir dans nos métiers, de plus en plus de dirigeants ont conscience que le développement des compétences est essentiel pour la survie de leur entreprise dans un contexte très concurrentiel. Les besoins d'accompagnement, de conseil, et de formation, ne peuvent donc que croître.

MBN/ Un message spécifique ?

T. C. : Cet été, j'organise des rencontres informelles avec les chefs d'entreprises : l'idée est de prendre le pouls de leur activité économique, d'échanger pour identifier leurs besoins, ou juste prendre le temps de lever la « tête du guidon ». Ceux qui sont intéressés peuvent me contacter.

Carole Quazzolo

*Les formations proposées par Grow Up Consulting, partenaire formateur agréé de la FEDEM, bénéficient d'une rétrocession gouvernementale de 25% HT (avec un plafond annuel de 10 000 € par entreprise).



©John Taylor Monaco

Jean-Yves Le Graverend :

« le client qui achète à Monaco sait qu'il sera gagnant sur le long terme, que l'immobilier y est un placement très sécurisant »

L'immobilier est un secteur majeur de l'économie monégasque. Pour mieux le connaître, le MBN a interrogé Jean-Yves Le Graverend, Directeur de John Taylor Monaco, une agence immobilière historique du pays.

MBN/ Quelle est l'histoire de John Taylor à Monaco ?

Jean-Yves Le Graverend : L'histoire de notre agence remonte au XIX^e siècle, et elle définit encore qui nous sommes aujourd'hui. John Taylor était un jeune anglais arrivé sur la Côte d'Azur dans les années 1840, à l'époque où les Lords Anglais y venaient hiverner, les vacances d'été n'étant pas encore à la mode. Très vite, il a aidé ces touristes de très haut niveau à trouver des villas et à s'en occuper, et il a ouvert sa première agence immobilière à Cannes en 1864. C'était ce qu'on appelle maintenant un entrepreneur dans l'âme, et c'est d'ailleurs lui qui a fait venir la Barclays Bank en France. Monaco est le lieu de sa deuxième agence, en 1927. Dans les années 1950s et 1960s, pour pouvoir accompagner ses clients là où ils étaient, de nouvelles agences ont été ouvertes dans des endroits mythiques de la Côte d'Azur : Saint-Jean-Cap-Ferrat, Saint-Tropez, Saint-Paul-de-Vence. Puis, après le rachat par Michel Pastor en 1992, au début des années 2000, des agences ont été ouvertes dans les principales capitales du

monde. En 2017, les agences John Taylor, excepté Monaco qui est resté dans la famille Pastor, ont été vendues à Arcturial, propriété de la famille Dassault. 160 ans après sa création, John Taylor s'est donc énormément développé mais est resté sous actionnariat familial.

À Monaco, nous sommes orientés sur des produits qui sont assez hauts de gamme et luxe, mais je pars du principe qu'il faut savoir tout faire. Notre chiffre d'affaires est variable, avec quelques grandes transactions chaque année, et au moins une vente supérieure à 5 millions d'euros chaque mois. Nous ne gérons pas seulement les ventes, mais tout l'ensemble du cycle immobilier, des travaux à la location en passant par la rénovation.

Notre force est que, même si l'actionnariat est maintenant différent, nous constituons un réseau international avec les autres agences John Taylor, ce qui nous donne une force de networking importante. Tous les directeurs d'agence se



20 ANS D'EXPERTISE EN PRINCIPALITE !

DÉMATÉRIALISATION
CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ
CYBER SÉCURITÉ
CONFORMITÉ DES SYSTÈMES

14 avenue de Grande Bretagne, Le George V
98000 Monaco
Tél : (+377) 97 98 18 18

<https://www.actis.mc/>
info@actis.mc



retrouvent deux fois par an pour échanger. Et nous sommes toujours là où sont nos clients, que ce soit à Monaco ou à Saint Tropez, Courchevel, ou Genève.

Une autre force de John Taylor est que nous avons historiquement toujours eu un marketing et un événementiel développés. La taille de notre agence, nous sommes une dizaine, nous permet aussi d'avoir un back office plus développé. Notre équipe est constituée de seniors qui savent de quoi ils parlent et qui ont du network.

Je rajouterai, enfin, que notre historique nous permet de connaître les clients et les produits du marché. Par exemple, en 22 ans de carrière, j'ai déjà vendu trois fois certains appartements.

MBN/ Quelles sont les grandes tendances et évolutions du secteur immobilier à Monaco ?

J-Y L.G. : Le marché monégasque est très différent de celui d'autres endroits du monde. C'est un marché très résilient et stable quand celui de villes comme Dubaï est en dents de scie. Comme les propriétaires à Monaco ne sont pas en situation d'urgence financière, ils n'ont pas de nécessité impérieuse de réaliser la vente et préfèrent attendre plutôt que baisser les prix. Cela ne signifie pas que nous sommes totalement en dehors des variations économiques du monde, par exemple 2009 a été la pire année de ma carrière avec une baisse de 50% en volume et 7% en prix. Mais le client qui achète à Monaco sait qu'il sera gagnant sur le long terme, que l'immobilier y est un placement très sécurisant.

Cette année 2024 est assez calme, avec des volumes de vente quasi identiques à ceux de l'année précédente. Nous

sommes loin de l'euphorie des années 2014-2015. Cela ne concerne pas que Monaco : au niveau mondial l'ambiance est à l'attentisme. Mais nous ne sommes pas inquiets devant le placement de la Principauté en liste grise du GAFI, qui n'aura pas beaucoup d'impact sur notre activité. La hausse des taux d'intérêt a été un sujet : la majorité de nos clients ne financent pas, mais quand les taux étaient suffisamment bas certains empruntaient pour spéculer, ils préféraient placer leurs disponibilités pour obtenir des rendements supérieurs au taux d'emprunt.

Sinon, la livraison de Mareterra en fin d'année devrait permettre un certain nombre de transactions : ceux qui ont spéculé en achetant sur plan vont revendre à ceux qui ont choisi la prudence et attendu la disponibilité. Mais il ne s'agit là que de grandes surfaces, pas inférieures à 300 m², et à des prix élevés, ce n'est pas représentatif de la majorité des transactions.

MBN/ Quelles sont vos projets ?

J-Y L.G. : Nous n'avons pas pour objectif de grossir, mais de toujours améliorer la qualité des services que nous offrons à notre clientèle en différenciant nos compétences. Pour cela, nous continuons d'investir sur notre équipe, comme nous le faisons depuis des années. Nous mettons notamment en place des formations internes, que ce soit en compliance, en marketing, ou autres, pour toujours assurer leur plus haut niveau de qualification.

Philippe Guillou



Slim Jaziri :

« La banque privée est une industrie pivot de l'économie monégasque »

La banque privée est un secteur important à Monaco, mais auréolé de mystères. Pour mieux le connaître, le MBN a interrogé Slim Jaziri, Directeur Général Délégué de Banque Richelieu Monaco (BRM), qui nous présente son établissement, le marché monégasque, et les conséquences des évolutions en cours.

MBN/ Pouvez-vous nous présenter votre établissement et ses spécificités ?

Slim Jaziri : Banque Richelieu Monaco, BRM, est une banque privée, à actionariat familial et institutionnel, implantée à Monaco depuis 1996 et en croissance. Une banque privée est une banque qui s'adresse à une clientèle fortunée, résidente ou non, qui cherche à faire fructifier son capital. Le ticket d'entrée est chez nous de 1 million d'euros.

Nous travaillons en architecture ouverte en allant chercher sur le marché les offres les plus pertinentes, et proposons de l'ingénierie patrimoniale, de la gestion discrétionnaire

et conseillée, des produits structurés, des financements patrimoniaux, de l'assurance-vie et des offres de placement de trésorerie.

Nous avons beaucoup investi dans les équipes et comptons désormais 100 collaborateurs, tous réunis en plein Carré d'Or à Monte Carlo. Nous sommes animés par un esprit « *work hard, play hard* ». Pour nous, un bon banquier privé s'inscrit dans la culture de Richelieu, il est agile, pragmatique, dévoué, et offre la meilleure qualité de service en suivant la déontologie.

Ces 5 dernières années, notre Produit Net Bancaire (PNB) a été multiplié par 5, nous comptons désormais 4,5 milliards

L'IMPRIMEUR MADE IN MONACO ✨ CHANGE DE DRESS CODE

UN SYMBOLE POUR TOUS NOS SERVICES :

✦ Atelier Impression

BROCHURES — MAGAZINES — FLYERS — DÉPLIANTS
PAPETERIE — AFFICHES — INVITATIONS — ADRESSAGE

✦ Atelier Créatif

MISE EN PAGE — INFOGRAPHIE — DESIGN ET CONCEPTION

✦ Atelier Grand Format

BÂCHES — ADHÉSIFS — SIGNALÉTIQUE
FILM SOLAIRE ET DÉPOLI — TROPHÉES

✦ **gsmonaco**
imprimeur depuis 1980

GRAPHIC SERVICE

GS Communication S.A.M.

9, Avenue Albert II
MC 98000 Monaco

+377 92 05 97 97
info@gsmonaco.com
gsmonaco.com



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

d'euros d'actifs sous gestion et approchons 1 milliard d'euros de crédit à la clientèle. Notre actionariat familial favorise les projections sur le long terme.

Nous avons gagné deux Prix en 2024 : « Meilleure Banque Privée Pure Player à Monaco » de *Global Private Banker* et « World's Best Boutique Private Bank » du média *Global Finance*.

Nous sommes une Banque qui marche.

MBN/ Que représente l'activité de Banque Privée à Monaco ?

Slim Jaziri : La banque privée est une industrie pivot de l'économie monégasque. La Place compte 26 banques, dont 16 banques privées, et 63 sociétés de gestion soit, à fin 2023, 162 milliards d'euros d'encours financiers et près de 36 milliards d'euros de financements. La clientèle est à 58% résidente, les 42% non-résidents provenant principalement d'Union Européenne, du Royaume-Uni, de Suisse, et du Moyen-Orient. Le secteur emploie plus de 3 200 salariés.

La Principauté, qui possède la plus forte densité de millionnaires au monde, offre de nombreux atouts qui lui permettent d'attirer de plus en plus d'entrepreneurs, d'investisseurs, et de familles qui s'y installent. Le potentiel de gérer 200 milliards d'euros d'actifs dans les années prochaines est réel.

MBN/ Comment êtes-vous impacté par les grandes évolutions en cours ?

Slim Jaziri : En tant qu'établissement financier, nous sommes impactés par les grandes évolutions en cours.

Il y a tout d'abord les évolutions technologiques. La transformation numérique, dopée par l'IA, s'accélère et transforme en profondeur le secteur bancaire. Après avoir fait évoluer notre infrastructure d'hébergement IT et mis en place un nouveau dispositif de cyber sécurité conforme aux meilleurs standards, nous poursuivons nos investissements informatiques et sommes actuellement en plein projet de refonte de notre Core Banking System. Chez BRM, cette évolution technologique ne remplacera pas l'humain qui reste au centre de l'entreprise et de nos interactions avec nos clients. Nous visons un modèle « phygital » qui combine et tire le meilleur des deux modèles, physique et digital.

Ensuite, les banques privées doivent composer avec des évolutions législatives et réglementaires, au niveau national, 9 textes législatifs ayant été promulgués depuis début 2023 à Monaco, et aussi supranational. Il est essentiel de souligner l'importance des réglementations dont l'objectif premier est de protéger le client final.

Il y a, enfin, le contexte conjoncturel. Les conséquences du placement du pays sur la liste grise du GAFI ont été anticipées par les institutions bancaires et financières. Et nous assistons en ce moment à un retour des tensions exacerbées entre l'Europe, les États-Unis, et le reste du monde. Nous avons des conflits en Ukraine et au Moyen-Orient, une guerre commerciale avec la Chine, et des élections majeures en Europe et en France. Tout cela a forcément un impact sur les marchés financiers et c'est notre métier de les gérer au mieux.

Philippe Gouillou



Elena Minello :

« Vous trouverez chez nous des produits que vous ne trouverez nulle part ailleurs »

Depuis sa création il y a 22 ans, la boutique monégasque Temps & Passions mise sur le luxe et la singularité au travers des marques horlogères et joaillières indépendantes qu'elle distribue. Le MBN a rencontré sa Responsable, Elena Minello.

MBN/ Pourriez-vous retracer la genèse de Temps & Passions ?

Elena Minello : La boutique a été créée en octobre 2002 et je participe à cette aventure depuis son premier jour, d'abord en tant qu'Assistante, et depuis 2018 en tant que Responsable. À l'origine, Temps & Passions, c'est l'histoire d'un Maître Horloger, qui, après avoir collaboré avec les plus grandes Maisons, a voulu faire perdurer son savoir-faire et sa passion. Deux amis, hommes d'affaires monégasques, l'y ont aidé : Jean-Pierre Richelmi, qui reste actionnaire aujourd'hui, et feu René Bretagna dont les deux fils assurent la continuité.

Notre boutique est de petite taille, mais son ADN est très marqué, avec un positionnement sur des marchés de niche dans l'horlogerie et la joaillerie. Vous trouverez chez nous des produits que vous ne trouverez nulle part ailleurs.

MBN/ Aujourd'hui, quelle est votre offre en termes de services et de produits ?

E. M. : Nous privilégions l'approche du concept store, avec un choix éclectique de produits de luxe et originaux proposés à notre clientèle, essentiellement locale et très exigeante. Montres haut de gamme et accessoires pour montres, bijoux pour femmes et hommes, pendulerie avec horloges et accessoires de l'univers horloger, et aussi de beaux objets high tech de décoration nomade et des objets avec une fonction, sont réunis dans notre boutique.

Notre stratégie est d'être toujours à la pointe des dernières créations horlogères et joaillières grâce à la vingtaine de marques que nous distribuons, et dont nous avons pour 90% d'entre elles l'exclusivité à Monaco et sur la Côte d'Azur, parfois

même dans toute la France ou l'Europe, comme Atowak, Alexander Shorokhoff, Hysek, et, récemment arrivées à la boutique, les marques suisses Auguste Reymond et Century. Cette rareté contribue à notre valeur ajoutée. Certaines marques indépendantes ont même fait de notre boutique un laboratoire : elles nous adressent leurs nouveautés pour tester tel ou tel marché spécifique.

Parmi nos best sellers horlogers, je citerais les marques Bell & Ross, Réservoir, BRM, et pour les marques joaillères, Pasquale Bruni, Akillis, Ginette NY, et C. Pompanon. Nous misons aussi beaucoup sur les atouts spécifiques de Monaco, surtout ceux liés aux sports automobiles qui attirent les amateurs de belles mécaniques, lesquels affectionnent souvent les belles montres et leurs accessoires. Pour capter ce segment de clientèle, nous proposons des produits à la frontière entre ces deux passions.

MBN/ Comment se porte le marché de la bijouterie-joaillerie à Monaco et quelles sont selon vous ses perspectives à court et moyen-termes ?

E. M. : L'horlogerie est scindée en 2 mondes : le premier, qui englobe tout ce qui a une forte valeur spéculative, se porte à merveille, porté par quelques marques d'ultra-luxe qui captent une large part de la clientèle, et le second, dont Temps & Passions fait partie, qui exige beaucoup de pédagogie, de réseau, et de séduction par le produit au travers d'éditions limitées et de petites séries valorisant les clients qui les portent.

Certes nous ne vendons pas des produits de première nécessité, et même si la joaillerie s'en sort mieux que l'horlogerie, la boutique arrive à continuer de briller sur le Boulevard des Moulins qui est malheureusement un peu excentré par rapport

au cœur commercial de Monte-Carlo. Par ailleurs, comme je l'expliquais, le positionnement de niche est une force dans ce qu'il nous différencie de nos concurrents, mais peut aussi être une faiblesse, car nous touchons seulement un segment de 10% de la clientèle locale. Nous devons nous réinventer en permanence, notamment en visitant des salons internationaux spécialisés dans l'horlogerie et la joaillerie. Nous développons aussi la communication sur les réseaux sociaux et la vente en ligne qui nous donne une visibilité internationale. Mais c'est à double tranchant, car aujourd'hui tout peut s'acheter en ligne. Nous nous adaptons donc aux avantages et inconvénients de ce nouveau monde, pour en connaître et maîtriser les codes. Nous proposons aussi un service après-vente rapide et sur place.

MBN/ Un message particulier à faire passer ?

E. M. : En tant que commerçante du Boulevard des Moulins, comme d'autres commerçants de cette zone, je suis en demande d'actions de la part des autorités pour le rendre plus attractif et pour y développer le trafic. Nous avons des produits et services de qualité à proposer, mais encore faut-il donner envie aux clients de venir jusqu'à nous ! La situation a évolué favorablement dans les quartiers du Larvotto et de la Condamine, pourquoi pas dans le nôtre ?

Carole Quazzolo



©Mindus

Nathalie Mindus :

« Il existe 9 millions d'applications mobiles : l'idée n'est pas de freiner leur développement, mais de réduire leur impact sur la planète. »

Depuis 2015, à Monaco, MINDUS SARL incarne une vision du numérique résolument verte et responsable. Entretien avec Nathalie Mindus, co-fondatrice, qui en décrypte les principes et les enjeux.

MBN/ Pouvez-vous présenter votre entreprise et nous expliquer en quoi consiste les technologies vertes qu'elle développe ?

Nathalie Mindus : MINDUS incarne une transformation. Une solution verte éthique et profitable. Notre plateforme permet de créer des applications multiplateformes durables, moins polluantes, moins énergivores, plus performantes, inclusives et moins coûteuses. Beaucoup d'outils permettent de créer une application, mais elle ne fonctionne souvent que sur mobile, ou que sur le web. Notre solution rompt avec ce schéma. En utilisant exclusivement le langage Java, elle permet à n'importe quel développeur, débutant comme expert, de coder pour tous les appareils (smartphone, tablette, ordinateur) et pour tous les systèmes (Android, iOS, Web, Windows, macOS

et Linux). Notre plateforme démocratise le développement d'applications multiplateformes.

MBN/ Quels sont les avantages concrets de l'utilisation de votre plateforme ?

N. M. : Ce que nous proposons n'est pas une transformation digitale, mais la transformation du digital. Et le cœur du monde digital d'aujourd'hui, ce sont les applications. Pour 100% des applications actuelles, une partie de l'infrastructure est téléchargée dans votre appareil, et l'autre partie se trouve dans le serveur. Chez MINDUS, tout est dans le serveur, ce qui signifie moins de données transférées vers l'appareil de l'utilisateur. Le process est le même que celui des plateformes

de streaming sur lesquelles vous ne téléchargez pas de films, car ils prendraient trop de place sur votre appareil, mais téléchargez l'application de la plateforme qui vous permet de regarder les films. De fait, nos applications sont toutes petites - elles n'excèdent pas 42 mégabytes, ce qui correspond à 8 photos - mais tout y est concentré, à la portée de tous.

Moins de bande passante, moins de déchets digitaux, moins de radiations, et une réduction de 80% en moyenne des GES pour chaque application sont les principaux avantages de notre plateforme. Pour développer leurs propres applications, nos clients, essentiellement corporate, achètent une licence. Notre plateforme est aussi accessible au grand public en mode SaaS (Software as a Service - Logiciel en tant que Service), ce qui signifie qu'elle peut être utilisée en ligne pour y développer des applications Green IT. Il existe 9 millions d'applications mobiles : l'idée n'est pas de freiner leur développement, mais de réduire leur impact sur la planète.

MBN/ À quels besoins des entreprises répond-t-elle ?

N. M. : Notre technologie répond à des besoins essentiels des entreprises, dont notamment la réduction des coûts de fonctionnement et d'utilisation de leurs applications. En démocratisant les compétences des développeurs, elle leur permet également d'embaucher des jeunes talents inexpérimentés pour créer des applications performantes. MINDUS apporte ainsi une solution concrète à la pénurie de talents dans le secteur.

MBN/ Comment le numérique peut-il aider les entreprises en matière de RSE ?

N. M. : Le numérique est omniprésent. À ce titre, au-delà des performances techniques qui lui sont demandées, il a des devoirs en matière sociale et environnementale. Il peut et doit notamment jouer un rôle croissant dans la mise en place d'une démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

La RSE, et leurs impacts sociaux et environnementaux, concerne toutes les entreprises. L'objectif est d'avoir un impact sociétal positif, tout en restant économiquement viable. Notre conseil est de réaliser un bilan carbone pour mesurer leurs émissions de GES directes et indirectes, et identifier des pistes d'amélioration. MINDUS est d'ailleurs une solution vertueuse certifiée de Greenly, leader en stratégie climatique. Les progrès réalisés pourront être mesurés avec un second bilan carbone.

L'implication de MINDUS porte sur la Responsabilité Numérique des Entreprises (RNE), partie intégrante de la RSE, axée sur l'impact environnemental du numérique. Nous avons à cœur de montrer aux entreprises que le digital peut être vertueux, à les aider à réduire leur pollution digitale, tout en leur permettant de se démarquer grâce à ce critère différenciant.

MBN/ Quelles évolutions pour MINDUS, et plus largement, pour le digital ?

N. M. : MINDUS est depuis peu certifiée B Corp, label octroyé aux sociétés commerciales répondant à des exigences sociétales, environnementales, de gouvernance, et de transparence envers le public, très strictes. Ce label s'inscrit dans un mouvement mondial en faveur d'une économie inclusive, équitable et régénératrice, dont nous sommes fiers d'incarner les valeurs.

Nous faisons aussi partie de Carbone Accounting Alliance, un groupement d'entreprises composé d'éditeurs de logiciels, de consultants, d'auditeurs et d'organismes de certification, qui collaborent pour apporter des solutions aux enjeux auxquels l'industrie numérique doit faire face, partager les bonnes pratiques, et veiller à l'élaboration de politiques et de normes adaptées.

Nous sommes également engagés dans la protection des océans. Dans ce cadre, nous avons développé l'application Impossible Cleanup, téléchargeable en ligne, qui permet de suivre l'expédition 2024 sur l'île d'Henderson, le site le plus touché au monde par la pollution plastique. Notre application est minuscule, riche, très rapide et moins polluante, car toute l'infrastructure est, là-encore, dans le serveur.

La pollution digitale représente 3,7% des émissions mondiales de GES, alors qu'environ un tiers de la population de la planète n'a pas accès à Internet. Le digital est un levier de croissance, mais il doit aussi être au service de l'homme et de la planète.

Carole Quazzolo



Le N°1 du RECRUTEMENT à Monaco

Depuis plus de 40 ans notre sérieux, réactivité et savoir-faire en Ressources Humaines ont permis à MI d'asseoir une solide réputation dont elle a rapidement eu le privilège de bénéficier auprès de ses clients et collaborateurs.

www.mimonaco.mc

Rejoignez-nous !



LE DROIT AUX CONGÉS PAYÉS

Section 1 : La loi n° 619 fixant les congés payés annuels

PRÉAMBULE

Amené à débattre en séance publique le 25 Octobre 1982 des congés payés, un membre du Conseil National déclarait que : « l'institution, la généralisation et le développement des congés payés revêtent à notre époque, en effet, pour tout individu participant par une activité professionnelle salariée à la vie économique de la collectivité, une importance telle qu'ils constituent dans chaque pays sur le plan sociologique l'un des critères les plus significatifs du niveau de progrès qui est atteint. »

Il précisait que : « sur ce point, l'histoire reproduit par l'exposé des motifs montre que notre Pays a su, par une évolution réaliste, lente mais continue, compatible avec les impératifs économiques, se placer dans le peloton de tête des Nations les plus avancées. »

HISTORIQUE

Le droit à congés payés a eu pour source en Principauté, la loi n° 226 du 07 Avril 1937 qui l'a instauré en faveur des ouvriers employés des établissements industriels, commerciaux ou professionnels. La durée des congés payés avait été fixée à quinze jours ouvrables alors qu'elle était de douze jours ouvrables en France depuis le 20 Juin 1936.

Le 19 Janvier 1946, la loi n°436 étend à tous les travailleurs, y compris les gens de maison, le bénéfice des quinze jours ouvrables de congés payés annuels.

Le 26 Juillet 1956, la loi n°619 fixe à vingt et un jours ouvrables la durée des congés payés, alors qu'en France, la législation n'en accordait que dix huit. C'est à cette époque, que vinrent notamment se rajouter au congé principal des jours de congés pour ancienneté.

Le 19 Février 1960, par ordonnance-loi n°684, Monaco octroya aux mères de famille salariées pour chaque enfant à charge un jour ouvrable de congé supplémentaire sans que ce congé ne puisse excéder cinq jours.

Le 02 Juillet 1963, la loi n°752 viendra porter à vingt quatre jours ouvrables la durée minimale des congés payés de tous les travailleurs adultes et à vingt sept pour les adolescents.

Le 15 Juillet 1965, la loi n°785 vint revoir notamment le calcul des congés pour ancienneté.

Le 08 Novembre 1982, la loi n°1054 viendra porter à trente jours ouvrables le nombre de congés payés annuels en Principauté.

INTRODUCTION

Thème d'actualité, les congés payés suscitent de nombreuses interrogations auxquelles nous allons essayer de répondre, en nous référant essentiellement aux dispositions contenues dans la loi n° 619 et dans l'arrêté ministériel n°57-134, sans aborder les modalités particulières d'application des congés payés en faveur de certaines catégories de salariés ou spécifiques à certaines conventions collectives de branches en Principauté.

Bien entendu, des conventions collectives propres à tel ou tel secteur d'activité ou des accords contractuels spécifiques en Principauté peuvent prévoir des dispositions plus favorables.

CHAPITRE I – LE DROIT AUX CONGÉS PAYÉS

• Bénéficiaires des congés payés

Quels sont les employeurs et les salariés soumis à la loi sur les congés payés ?

Originellement, comme nous avons pu le voir dans l'historique, le droit à congés payés a eu pour source la loi n°226 du 07 Avril 1937 qui l'a instauré en faveur des ouvriers et employés des établissements industriels, commerciaux ou professionnels. Aujourd'hui, on peut dire que comme en France, tous les employeurs relevant du secteur privé sont soumis à la loi sur les congés payés.

Divers textes spécifiques à certaines catégories de salariés viennent prévoir toutefois des modalités particulières d'application : il s'agit des concierges d'immeubles à usage d'habitation ainsi que des gens de maison, des travailleurs du bâtiment, des marins.

Dès lors que la loi sur les congés payés est applicable, tout salarié a droit aux congés payés quel que soit son emploi, sa catégorie professionnelle, sa qualification, la nature de sa rémunération ou son horaire de travail.

À quoi s'expose un employeur qui prive un salarié de congés payés ?

Un employeur qui priverait un de ses salariés de congés payés, s'exposerait à une condamnation à une amende pénale prévue au chiffre 3 de l'article 29 du Code Pénal allant de 200 à 600 € et en cas de récidive, dans le délai d'une année, à une amende prévue par l'article 26 chiffre 1 du Code Pénal allant de 1000 à 2 250 €. Il sera prononcé autant de condamnations que d'infractions constatées.

Les règles sur les congés payés ont-elles un caractère d'ordre public ?

Les congés payés sont destinés à permettre au salarié de se reposer et doivent être pris chaque année. La jurisprudence à Monaco est formelle sur le fait que l'employeur est obligé de donner des congés au salarié pour la durée totale de son droit, que cette disposition est d'ordre public et qu'il n'est pas possible, même avec l'accord du salarié, d'y déroger. L'employeur engage donc sa responsabilité en ne prenant pas les mesures nécessaires pour que les salariés jouissent de leurs congés annuels.

Ces règles qui ont un caractère obligatoire sont contrôlées par l'Inspecteur du Travail qui a qualité pour en relever les infractions.

• Les conditions pour avoir droit aux congés

Combien de temps un salarié doit-il avoir travaillé pour bénéficier d'un congé payé ?

Pour que s'ouvre le droit au congé payé d'un salarié, il faut, qu'au cours de la **période de référence** fixée par la loi n°619, il ait été **employé chez le même employeur** pendant un temps équivalent à un minimum **d'un mois de travail effectif, au sens de la loi.**

Qu'est-ce que la période de référence ?

La période de référence est comprise entre le 1^{er} Mai de l'année précédente et le 30 Avril de l'année en cours.

Exemple : l'année de référence pour les congés payés 2023 se déroule du 1er Mai 2022 au 30 Avril 2023. Si le salarié est embauché au 1er Juillet 2022, c'est la date d'embauche qui est prise en compte comme point de départ de la période de référence, soit : du 1er Juillet 2022 au 30 Avril 2023. Dans le cas du départ en cours d'année de référence, la fin de la période de référence ne sera pas le 30 Avril 2023, mais la date de la rupture du contrat qui peut être par exemple le 31 Mars 2023.

Lorsque le salarié démissionne ou a été licencié, la période de référence se termine à l'issue de son contrat de travail qui correspond à la fin de son préavis, sauf si les parties conviennent d'une autre date antérieure, lorsque le salarié a demandé à son employeur à en être dispensé.

Si le salarié a été dispensé d'effectuer le préavis par son employeur, alors qu'aucun accord ne fixe une date antérieure, la période de référence se termine à la date à laquelle le préavis aurait normalement expiré, s'il avait été effectué.

Le salarié quittant l'entreprise, peut avoir acquis des congés payés au titre de l'année de référence écoulée mais également au titre de l'année de référence en cours.

Qu'entend la loi par « avoir été occupé chez le même employeur » ?

Pour bénéficier du droit à un congé annuel, le salarié doit justifier : « avoir été occupé chez le même employeur ».

* S'il change d'employeur, sans avoir accompli le temps déterminé, le salarié n'aura pas droit à des congés payés.

* Si le salarié travaille au cours de l'année de référence pour plusieurs employeurs, il acquiert chez chacun d'eux un droit au congé, en fonction du temps accompli à leur service. Ces jours acquis seront alors indemnisés sur la base du salaire perçu dans chacun des établissements.

Exemple : Un salarié a travaillé du 1^{er} Mai 2010 au 30 Avril 2011, quinze heures par semaine dans une société X et vingt quatre heures dans une société Y. À partir du 1^{er} Mai 2011, ce salarié aura droit dans chaque société à trente jours ouvrables de congés payés ; ces trente jours seront rémunérés sur la base du salaire que le salarié aurait perçu s'il avait travaillé pendant la période de congés payés, soit sur la base du 10^{ème} des salaires perçus du 1^{er} Mai 2010 au 30 Avril 2011 dans chaque société.

* Pour tenir compte de la mobilité des ouvriers du bâtiment, tous les employeurs sont substitués pour le service des congés payés, par la caisse de congés payés du bâtiment qui collecte les droits des divers employeurs et assure donc aux employés des entreprises du bâtiment le règlement de leurs indemnités de congés.

* Par contre, au terme de l'article 15 de la loi n°729 : « *s'il survient une modification dans la situation juridique de l'employeur, notamment par succession, vente, fusion, transformation de fonds, mise en société, tous les contrats de travail en cours au jour de la modification subsistent entre le nouvel employeur et le personnel de l'entreprise.* »

Ceci signifie que le nouvel employeur est tenu, à l'égard des salariés dont les contrats de travail se poursuivent, de respecter les obligations qui incombent à l'ancien employeur à la date de la modification. Aucune distinction n'est faite selon que les congés payés ont été acquis chez l'ancien ou le nouvel employeur. La provision pour congés payés à prendre devrait être remise par le cédant au cessionnaire et non payée aux salariés transférés car ce n'est pas une rupture de contrat qui permettrait au cédant d'appliquer l'article 16 de la loi n°619 qui prévoit que : « *Lorsque le contrat de travail est résilié avant que le salarié ait pu bénéficier de la totalité du congé auquel il avait droit, il doit recevoir, au moment de la résiliation du contrat, pour la fraction du congé dont il n'a pas bénéficié, une indemnité de congé payé déterminée d'après les dispositions des articles 10, 11, 12, 13 et 15...* »

Le cessionnaire quant à lui, a l'obligation de faire bénéficier les salariés du repos que constitue le congé.

À quoi correspond un mois de travail effectif ?

Pour avoir droit au congé, la loi n°619 prévoit que le salarié doit également justifier avoir été occupé pendant un temps équivalent à un minimum d'un mois de travail effectif.

Il faut que le mois de travail ait été accompli durant la même année de référence (c'est-à-dire du 1^{er} Mai au 30 Avril).

Exemple : ainsi, s'il a travaillé seulement par exemple, du 13 Avril 2019 au 16 Mai 2019 (soit moins d'un mois pour chacune des périodes de référence, allant pour la 1^{ère}, du 1^{er} Mai 2018 au 30 Avril 2019, pour la seconde, du 1^{er} Mai 2019 au 30 Avril 2020), il n'aura pas acquis de droit à congé payé.

Le travail effectif en droit monégasque est le travail productif. Or, la loi n° 619 assimile à du travail effectif, certaines périodes de suspension du contrat, telles que :

- les périodes de congés payés,
- les périodes de repos des femmes en couches prévues par la réglementation en vigueur,
- les périodes limitées à une durée ininterrompue d'un an, pour cause d'accident du travail ou de maladie professionnelle. (voir jugement Tribunal du Travail du 14/07/2023 Mr T.A c/ SAM B)

Attention, en dehors de ces cas bien déterminés par la loi n°619, les autres périodes de suspension (maladie du salarié par exemple...) ne sont pas considérées comme étant des périodes de travail effectif, sauf dispositions particulières des conventions collectives monégasques plus favorables ou accords contractuels.

La loi n°619 assimile à un mois de travail effectif, les périodes équivalentes à 4 semaines ou à 24 jours de travail (lorsque celui-ci est réparti sur 6 jours par semaine ; ces 24 jours peuvent être ramenés logiquement à 20 jours si le salarié travaille 5 jours par semaine)

• Les situations particulières

Est-ce que les salariés à temps partiel se constituent les mêmes droits à congés payés que les salariés à temps plein ?

L'horaire du salarié pendant la période de référence importe peu. Ainsi, les salariés à temps partiel se constituent des droits à congés payés dans les mêmes conditions

que les salariés à temps complet. La différence se retrouvera seulement au niveau de l'indemnisation qui est calculée sur le salaire, par rapport aux heures de travail.

Ainsi, même réduite à cinq heures, la journée de travail sera considérée comme journée de travail effectif pour l'application de la réglementation des congés payés.

Un salarié acquiert-il des jours de congés durant la période d'essai ?

Le salarié acquiert des droits à congés payés pendant la période d'essai, à condition que celle-ci dure un minimum d'un mois de travail effectif.

CHAPITRE II – LA DURÉE LÉGALE DES CONGÉS PAYÉS

Quelle est la durée légale des congés payés annuels de base ?

L'article 1^{er} de la loi n°619 prévoit que le salarié a droit à 2,5 jours ouvrables de congés payés par mois de travail effectif, sans que la durée ne puisse excéder 30 jours ouvrables. Lorsque le nombre de jours de congés acquis n'est pas un nombre entier, la durée du congé est portée au nombre immédiatement supérieur.

Par jour ouvrable, la loi définit chaque jour de la semaine habituellement consacré au travail. Ainsi, sont considérés comme des jours ouvrables, tous les jours de la semaine sauf :

- le jour consacré au repos hebdomadaire (les dimanches ou les jours qui les remplacent (voir loi n°822),
- les jours fériés légaux.

En cas de répartition de l'horaire hebdomadaire sur cinq jours, le sixième jour de la semaine non travaillé reste un jour ouvrable.

Ainsi, par exemple le samedi, même s'il est habituellement chômé dans l'entreprise, reste un jour ouvrable.

Qui peut bénéficier d'une durée de congés plus importante que la durée légale ?

La loi n°619 prévoit des congés supplémentaires dans les cas suivants :

- l'article 4bis de la loi n°619 accorde aux mères de famille salariées ou apprenties en âge de travailler, pour chaque enfant à charge, un jour ouvrable de congé supplémentaire.

Par enfant à charge, il faut comprendre, vivant au foyer et âgé de moins de 16 ans au 30 Avril de l'année en cours. La mère salariée dispose de ce droit pendant l'année de prise de congé qui constate le 16^{ème} anniversaire.

Ce congé dit supplémentaire ne peut excéder cinq jours. Ce qui signifie qu'une femme qui aurait plus de cinq enfants aurait droit au maximum à cinq jours de congés supplémentaires dans l'année.

Attention ce congé supplémentaire ne pourrait pas se cumuler avec un congé conventionnel de même nature.

Le congé supplémentaire n'est applicable que si la durée du congé légal est supérieure à 6 jours.

- les congés pour ancienneté

L'article 4 de la loi n°619 accorde après vingt ans de service, continus ou discontinus, dans la même entreprise, deux jours ouvrables de congés payés supplémentaires, quatre jours après vingt-cinq ans et six jours après trente ans, sans que le cumul de ce supplément avec le congé principal puisse avoir pour effet de porter à plus de trente six jours ouvrables le total exigible. (Il n'est pas précisé comme pour les congés supplémentaires accordés aux mères de famille, une durée minimum du congé principal)

- l'article 7 de la loi n°619 prévoit que les conventions collectives, des contrats individuels de travail, des usages, peuvent assurer au salarié des congés annuels de plus longue durée.

Cependant, ces stipulations ne peuvent se cumuler avec les dispositions légales relatives aux congés annuels.

- Enfin, le salarié bénéficie dans certains cas définis par l'article 9 de la loi n°619, en cas de fractionnement des congés payés, lorsque seulement

15 jours sont pris pendant la période du 1^{er} Mai au 31 Octobre, d'un jour ouvrable de congé supplémentaire.

L'article 9 de la loi n°619 prévoit que :

«Lorsque sa durée n'excède pas vingt-quatre jours ouvrables, le congé payé doit être continu et attribué pendant la période visée à l'article 8. Il peut toutefois être dérogé à cette disposition soit avec l'agrément du salarié, soit par voie de convention collective.

La fraction de congé qui excède vingt-quatre jours ouvrables peut être attribuée soit au cours de la période mentionnée ci-dessus, soit en dehors de celle-ci.

Des arrêtés ministériels, pris après consultation des organisations patronales et ouvrières du secteur professionnel intéressé, et sur l'avis motivé de l'inspecteur du travail, pourront pour certaines entreprises, et pour la durée fixée par ces arrêtés, prévoir que le congé annuel d'une durée excédant quinze jours ouvrables pourra être fractionné en deux tranches, dont l'une, de quinze jours ouvrables sera obligatoirement attribuée pendant la période visée à l'article 8, les jours restant dus étant accordés en dehors de cette période. Dans ce cas, il sera attribué aux salariés un jour ouvrable de congé supplémentaire donnant lieu au versement d'une indemnité calculée conformément aux dispositions de l'article 13.»

Comme nous le verrons un peu plus loin dans cette note, la loi n° 1547 du 22 juin 2023 prévoit le don de jours de congés payés tout en le soumettant à des conditions particulières. Ainsi, certains salariés pourront bénéficier de jours de congés supplémentaires à ceux fixés par la loi n° 619, afin de pouvoir faire face à des situations familiales particulièrement difficiles.

La loi n°619 fixe-t-elle des congés particuliers ?

- L'article 2 de la loi n°619 prévoit que, les jeunes salariés et apprentis de moins de 21 ans au 30 Avril de l'année de référence en cours, peuvent prétendre selon la loi n°619 à un congé de 30 jours ouvrables, quelle que soit leur ancienneté dans l'entreprise s'ils en font la demande avant le 15 Avril de chaque année. Le congé supplémentaire dont ils réclameront le bénéfice en plus de celui acquis à raison du travail accompli au cours de la période de référence, ne sera toutefois pas rémunéré. Ainsi, par cette mesure, le législateur accorde un droit de suspension du contrat pendant trente jours même si le jeune salarié ou apprenti n'a pas acquis dans l'année de référence ses trente jours de congés. Cependant les jours dont les droits ne sont pas acquis sont sans soldes.
- Enfin, conformément à l'article 21 de l'avenant 12 à la Convention Collective Nationale du Travail : *« lorsqu'un salarié privé d'emploi par suite d'un licenciement collectif pour cause économique a été embauché par une autre entreprise ne fermant pas pour la durée des congés payés, il peut sur sa demande, obtenir de son nouvel employeur, un congé non payé, s'il n'a pas un an de présence au 1^{er} Mai de l'année en cours et s'il a perçu, au titre de la même période de référence, lors de la résiliation de son précédent contrat, une indemnité compensatrice de congés payés.*

La durée du congé attribué au salarié en question est égale à celle du congé qu'il a acquis dans l'entreprise qui l'a licencié. »

Un salarié absent acquiert-il des congés payés ?

De même que pour l'ouverture du droit aux congés payés, tout au long de l'année, le salarié va acquérir des congés payés.

Toutefois, certains événements, dont l'absence du salarié en cours d'année, peuvent entraîner une réduction de ces droits à congés payés, proportionnelle à la durée de son absence.

Ainsi, par exemple la maladie non professionnelle a une incidence sur le calcul annuel des congés payés car le salarié ne va pas acquérir de congés.

De même, les absences liées à un congé pour convenance personnelle (sans solde...) ne permettent pas d'acquérir de congés payés sauf convention collective plus favorable ou accord contractuel.

Par contre, la maladie professionnelle ou l'accident du travail, à condition que la durée de la suspension soit limitée à une durée ininterrompue d'un an, permettent

d'acquérir des congés.

Sont assimilés également à du travail effectif :

- les congés payés de l'année précédente,
- les absences pour congés maternité.

Comment décompter les droits au congé d'un salarié qui a travaillé une année incomplète parce qu'il a été malade ou qui a été licencié ou embauché en cours de période ?

Le décompte du temps de travail effectif peut-être rendu difficile lorsque le salarié n'a pas été occupé un nombre entier de mois pendant la période de référence, soit parce qu'il a été embauché au cours de la période, ou licencié ou bien malade.

Or, du fait de la règle d'équivalence qui précise qu'un mois de travail effectif égal quatre semaines ou vingt quatre jours de travail, le décompte devrait être facilité.

Ainsi, un salarié qui a travaillé quarante huit semaines (soit 12 x 4 semaines) ou cent quatre vingt huit jours (soit 12 x 24 jours) devrait avoir droit à trente jours ouvrables de congés payés, comme s'il avait travaillé douze mois (et pendant cette période, les jours fériés chômés ne seront pas décomptés puisqu'ils correspondent à du travail effectif), (de même que la maladie professionnelle).

Ce décompte vaut pour un salarié qui travaille six jours par semaine. Il doit être logiquement adapté dans le cas où le salarié travaille cinq jours par semaine soit 5 jours x 4 semaines = 20.

Cette règle d'équivalence devrait permettre d'affirmer que seules les absences de plus de quatre semaines sur l'année de référence devraient avoir une incidence sur le calcul de la durée des congés payés.

Or un jugement du 09 Mars 2006 du Tribunal du Travail a jugé que : *« le nombre de jours de congés payés, auxquels le salarié est en droit de prétendre, doit être déterminé, mois par mois, en fonction notamment du nombre de semaines ou de jours de travail effectif. Ainsi, sur la période de référence du 1^{er} Mai 2003 au 30 Avril 2004, le demandeur avait droit, pour les onze mois complets de travail de Mai 2003 à Mars 2004 à, 2,5 x 11, soit 27,5 jours de congé arrondis à 28 jours, les cinq jours de travail effectif du mois d'Avril 2004 ne donnant pas droit à 2,5 jours de congé supplémentaires ».* Ce jugement n'a pas fait l'objet d'un appel.

CHAPITRE III

L'ORGANISATION ET LA PRISE DES CONGÉS PAYÉS

Qui fixe la période des congés payés ?

- L'article 8 de la loi n°619 prévoit que la période des congés est fixée par les **conventions collectives monégasques**.

À défaut, par l'employeur, conformément aux usages, et après consultation des délégués du personnel ou s'ils n'en existent pas, des salariés.

Les délégués du personnel ou les salariés ont donc compétence pour donner un avis et même si cet avis ne lie pas l'employeur, la consultation est cependant obligatoire. Si l'employeur, ne le fait pas, il s'expose à payer une amende de 200 à 600 €, conformément au chiffre 3 de l'article 29 du Code Pénal, qui est appliquée autant de fois qu'il y a de salariés privés de leur droit, et en cas de récidive, elle est de 1000 à 2 250 €, conformément au chiffre 1 de l'article 26 du Code Pénal.

- Conformément à l'article 9 de la loi n°619 lorsque la durée du congé payé n'excède pas quatre semaines, le congé payé doit être continu et attribué pendant la période du 1^{er} Mai au 31 Octobre de chaque année.

Toutefois, des dérogations peuvent être prévues d'un commun accord afin que les congés payés soient octroyés à une période de l'année correspondant mieux aux attentes des uns et des autres ; ou par voie de convention collective, ou bien par voie réglementaire par Arrêté Ministériel, après consultation des organisations patronales et ouvrières du secteur professionnel intéressé et sur l'avis motivé de l'Inspection du Travail (et dans ce dernier cas, une fraction de quinze jours ouvrables doit être obligatoirement continue et prise pendant la période du 1^{er} Mai au 31 Octobre).

Par contre, la cinquième semaine peut-être attribuée dans la période ou en dehors de celle-ci.

Qui fixe l'ordre des départs de chaque salarié ?

À l'intérieur de la période des congés payés et à moins qu'une convention collective fixe l'ordre des départs, celui-ci revient à l'employeur, après avis des délégués du personnel, s'il en a été désigné, ou à défaut des intéressés.

(Voir Jugement Tribunal du Travail, 20/02/2020 S.A c/ SARL L) / « Ce n'est pas le salarié qui décide de ses dates de congés. Il ne peut pas imposer ses dates de vacances. »

Alors quels sont les critères retenus par la loi pour fixer l'ordre des départs de chaque salarié en congé ?

L'article 8 alinéa 3 de la loi n°619 prévoit que l'ordre des départs, s'il ne résulte pas des stipulations des Conventions Collectives ou des usages, est fixé par l'employeur après avis des délégués du personnel ou des salariés, compte tenu de la situation de famille des bénéficiaires et de la durée de service chez l'employeur. La loi ne détermine pas de préséance entre ces deux critères et rien n'oblige l'employeur à les cumuler dans la détermination des dates de congés payés.

À quel moment l'ordre de départ en congé doit-il être notifié à chaque salarié ?

L'article 8 dernier alinéa de la loi n°619 prévoit que l'ordre de départ doit être communiqué à chaque salarié au moins un mois avant son congé ; ce délai pouvant être réduit à quinze jours par accords particuliers.

Le chef d'entreprise peut-il modifier les dates de congés payés ?

Sauf accord des parties, les dates fixées et notifiées dans les délais s'imposent aux parties. À cet effet, il est recommandé de formaliser l'entente par la rédaction d'un écrit.

Que se passe-t-il si un salarié ne respecte pas les dates de congés fixées par son employeur ?

Un salarié ne saurait prendre des congés à une date fixée unilatéralement par lui et partir sans autorisation préalable de son employeur sans commettre une faute qui peut-être qualifiée de grave. Ainsi il a été jugé notamment par le Tribunal du Travail le 27 juin 1985, (G contre H) qu'un salarié qui s'était absenté volontairement de son travail, alors que son employeur lui avait formellement refusé, verbalement, et puis par écrit, de prendre ces jours de congés payés, avait commis sciemment une faute grave professionnelle, notamment en ne respectant pas l'ordre des départs fixé par l'employeur, et parce que son absence avait causé nécessairement un trouble réel dans la marche de l'entreprise.

Cependant, le Tribunal du Travail a écarté la faute grave dans un jugement du 25 Septembre 2003, dans une affaire où un salarié qui avait, malgré le refus de son employeur, quitté son poste le 25 Juillet au lieu du 30 Juillet pour partir en congés payés, au motif qu'il avait toujours été assidu au travail durant les seize ans d'ancienneté, et que notamment l'absence de ce salarié pendant deux nuits ne rendait pas impossible son maintien dans l'entreprise pendant la période du préavis...

Un salarié peut-il prolonger sa période de congés payés sans autorisation ?

En aucun cas un salarié ne peut prolonger sa période de congés payés sans autorisation et s'autoriser à rentrer tardivement dans l'entreprise. À défaut il s'expose à des sanctions de la part de son employeur qui peuvent aller dans certains cas jusqu'au licenciement. (Voir Tribunal du Travail 12 décembre 2013 N.L contre L.E)

Est-il possible de reporter les congés payés d'une année sur l'autre ?

L'employeur ne peut empêcher le salarié de prendre ses congés payés, ceux-ci étant destinés à lui permettre de se reposer.

Il ne peut, même avec son accord, verser une indemnité correspondante aux jours non pris en compensation. Mais par contre, il peut arriver que le droit à congés ne soit pas exercé entièrement dans l'année, sans qu'il y ait obstruction de la part de l'employeur. Il peut alors être admis entre l'employeur et le salarié que le solde des droits soit reporté d'une année sur l'autre.

Pour information, il a été jugé par le Tribunal du Travail le 26 septembre 2018 et plus récemment du 14/04/2023, dans une affaire R.D c/ E.S, que la mention sur les

bulletins de paie d'un solde de congés payés comprenant une période antérieure vaut accord de l'employeur pour leur report.

L'employeur peut-il décider de fermer l'entreprise pour la durée du congé payé ?

Les congés payés peuvent être accordés par roulement, les salariés partant l'un après l'autre ou par petits groupes successivement, permettant ainsi d'assurer une permanence au sein de l'entreprise. Cependant, l'employeur peut décider de fermer son entreprise pour la durée des congés.

En l'absence de convention, s'il opte pour la fermeture de l'établissement, il sera tenu de consulter les délégués du personnel (et non de leur demander l'autorisation).

Il est loisible à l'employeur de vouloir fermer l'entreprise une année et de préférer le système du roulement l'année suivante. Aucune disposition dans la loi ne vient imposer un système plutôt qu'un autre. (À moins qu'une convention collective de la branche à laquelle appartient le salarié ou un usage régulier, général et fixe ne le prévoit à Monaco, encore que l'employeur a la possibilité de remettre en cause cet usage en le notifiant aux délégués du personnel puis aux salariés par écrit et en respectant un délai de préavis).

Les conséquences à l'égard des salariés sont différentes selon que l'entreprise ferme pendant la durée des congés ou pendant une période supérieure.

Quel est le sort des salariés ne disposant pas d'un congé plein en cas de fermeture de l'établissement ?

- Si la fermeture est inférieure ou égale à trente jours ouvrables, comme la loi ne comporte aucune obligation de séparer la cinquième semaine des quatre principales, aucun problème ne se pose pour les salariés ayant droit aux congés complets.

Par contre, ceux qui ne peuvent justifier de trente jours, alors que l'entreprise ferme pendant un délai équivalent à trente jours ouvrables, ont la possibilité, sous certaines conditions, de bénéficier du chômage partiel total.

Pour information, conformément à la loi n°871 du 17 juillet 1969, instituant des allocations d'aide publique en faveur des travailleurs privés momentanément et involontairement d'emploi, l'article 14 prévoit que « en cas de fermeture d'un établissement, pour mise en congé annuel du personnel, les salariés qui ne remplissent pas les conditions fixées pour bénéficier de la totalité de ce congé peuvent, à l'expiration d'une période de trois jours décomptée à partir du jour de la fermeture, prétendre individuellement à l'allocation prévue à la présente section compte tenu des journées ou des indemnités compensatrices de congés payés dont ils auraient pu bénéficier. »

Pour précision, cette allocation n'est attribuée qu'aux Résidents à Monaco ou dans les communes limitrophes au moment du dépôt de la demande.

- Si la fermeture de l'entreprise est supérieure à trente jours l'article 17 de la loi n°619, prévoit que : « lorsque la fermeture pour congés payés d'un établissement se prolonge, sans l'accord du personnel au-delà de trente jours ouvrables, l'employeur est tenu, pour chacun des jours ouvrables de fermeture excédant cette durée, de verser à son personnel, une indemnité qui ne peut-être inférieure à l'indemnité journalière de congés payés. Cette indemnité journalière n'est pas cumulable avec l'indemnité de congés payés. »

L'alinéa 2 précise que : « toutefois, lorsque la prolongation de la fermeture de l'établissement intervient pour une cause indépendante de la volonté de l'employeur ou par suite des besoins impérieux de l'exploitation, l'employeur, après accord préalable de la Direction du Travail et des Affaires Sociales, n'est pas tenu de verser l'indemnité journalière à son personnel pour la période de fermeture excédant trente jours ouvrables. »

Comment s'effectue le décompte des congés ?

Le décompte des jours de congé s'effectue en jours ouvrables (toutefois, même si la loi ne l'indique pas, il est possible d'opérer un décompte en jours ouvrés).

Ainsi le premier jour ouvrable de congé est le premier jour où le salarié aurait dû travailler.

Exemple : un salarié travaille du lundi au vendredi. Il part le vendredi soir après son travail. Le premier jour de congé payé démarre le lundi suivant à moins qu'il soit férié.

En revanche, le dernier jour ouvrable compris dans la période de congés payés,

compte pour le calcul des jours de congés payés, même s'il correspond à un jour non travaillé par le salarié.

Exemple : un salarié qui travaille du lundi au vendredi et qui part toute la semaine, se verra décompter six jours ouvrables de congé du lundi au samedi.

Dans le cas de figure du calcul en jours ouvrés, l'employeur doit décompter 25 jours de congés payés dans l'année et non 30 jours ouvrables. Et la durée des congés payés doit être déterminée en jours ouvrés. C'est-à-dire, que si le salarié travaille sur cinq jours, une semaine de congés payés sera égale à cinq jours ouvrés.

Le décompte en jours ouvrés ne doit pas aboutir à faire bénéficier au salarié d'un congé inférieur à celui auquel il aurait pu avoir droit avec un décompte en jours ouvrables.

Doit-on comptabiliser un jour férié dans une période de congés payés ?

Si un jour férié tombe un jour ouvrable, le congé est prolongé d'un jour (cette prolongation se fait avec l'accord de l'employeur) ou bien l'on décompte un jour de congé en moins pendant la période.

Exemple : ainsi, un salarié partant en congé la semaine du 19 Mai au 25 Mai 2008. Le Jeudi 22 Mai 2008 correspondant à la Fête Dieu étant un jour férié légal, le salarié prendra cinq jours de congés payés s'il reprend le Lundi 26 mai ou six jours ouvrables, s'il ne reprend que le 27 Mai 2008.

Y-a-il des événements qui peuvent affecter les congés payés ?

En effet, certains événements peuvent affecter le droit aux congés payés et la durée de ceux-ci au cours de la relation de travail ou à la cessation de celle-ci.

Il en est ainsi de la maladie.

Ainsi que se passe-t-il si le salarié tombe malade avant ses congés payés ?

Lorsque le salarié tombe malade avant de partir en congés payés, et que sa maladie ne prend fin que le dernier jour normalement prévu de ses congés payés, il n'y a pas de décompte de jours de congés payés et son absence est régie par les dispositions relatives à la maladie.

Par contre si la maladie prend fin au milieu de la période destinée aux congés payés, il ne pourra prétendre prolonger son absence du nombre de jours de congés payés non pris. Mais il pourra bénéficier dans les deux cas, de ses congés ultérieurement, l'employeur étant tenu de lui permettre d'exercer ce droit pour la part de congé non prise du fait de l'arrêt maladie.

Si le salarié tombe malade pendant ses congés payés ?

Si le salarié tombe malade pendant ses congés payés, il ne peut, sauf accord conventionnel ou contractuel plus favorable, exiger de prendre ultérieurement les congés payés dont il n'a pu réellement bénéficier. Il devra donc reprendre son travail à la date fixée pour son retour de congés payés à moins que son arrêt de travail pour maladie ne le lui permette pas.

Pendant cette période de congés payés, qui est aussi une période pendant laquelle il est malade, le salarié percevra :

- l'indemnité de congés payés à laquelle il a normalement droit,
- les indemnités journalières que versent les Caisses Sociales Monégasques, car il peut y avoir dans ce cas cumul.

L'employeur ne versera pas l'indemnité conventionnelle complémentaire maladie mise à sa charge jusqu'à la date prévue pour la fin des congés payés, car le cumul possible ne vise que l'obligation des Caisses Sociales.

Qu'advient-il des congés payés de la femme en congé maternité ?

Pendant le congé maternité, la salariée acquiert des droits à congés payés, cette période étant considérée comme temps de travail effectif.

Une période de congé maternité ne peut toutefois coïncider avec une période de congés payés. Il appartient à l'employeur de mettre la salariée en mesure de prendre le solde de ses congés payés après son congé maternité.

Qu'advient-il d'un événement familial (justifiant l'octroi de jours de congés spéciaux pendant les congés payés) ?

Conformément à l'avenant 18 de la Convention Collective Nationale Monégasque du Travail, le salarié a le droit de s'absenter sans diminution de salaire à l'occasion

de certains événements personnels notamment pour la naissance d'un enfant, pour le décès d'un parent proche...

Lorsqu'un tel événement survient au cours de la période de congés payés, le salarié ne peut prétendre à une indemnité supplémentaire, ni à une prolongation de son congé, sauf convention ou accord plus favorable.

Un employeur peut-il licencier un salarié pendant ses congés payés ?

Oui, mais il ne peut l'obliger à assister à un entretien préalable pendant cette période qui est considérée comme étant une période de repos. De même, le délai de préavis ne peut commencer à courir pendant les congés payés.

Un salarié peut-il démissionner pendant ses congés payés ?

Oui, un salarié peut démissionner pendant ses congés payés mais son préavis ne commencera à courir qu'à son retour.

Lorsque le contrat du salarié est rompu avant qu'il ait pu solder ses congés payés, a-t-il droit à une indemnité ?

Conformément à l'article 16 de la loi n°619 : « *lorsque le contrat de travail est résilié avant que le salarié ait pu bénéficier de la totalité du congé auquel il avait droit, il doit recevoir, au moment de la résiliation du contrat, pour la fraction du congé dont il n'a pas bénéficié, une indemnité de congés payés...* »

Cette règle ne sera appliquée d'une part que si, lors de la rupture de son contrat, le salarié n'a pas pris la totalité de ses congés payés et que s'il a au moins travaillé un mois, quatre semaines ou vingt quatre jours dans la période de référence.

CHAPITRE IV – RÉMUNÉRATION DES CONGÉS PAYÉS

Conformément à la loi n°619, le salarié qui part en congé a droit à une indemnité afférente aux congés payés à la place de sa rémunération. Il ne faut pas confondre cette indemnité avec l'indemnité compensatrice de congés payés versée au salarié dont le contrat est rompu sans qu'il ait pris la totalité des congés payés acquis.

Quelle est la méthode de calcul de l'indemnité de congés payés mise en place par l'article 10 de loi n°619 ?

Deux modalités de calcul sont fixées par la loi n°619 :

- la règle du 10^{ème},
- la règle du maintien de salaire pendant la période de congé.

Conformément à l'article 10 et 11 de la loi n°619, l'indemnité de congés payés doit être égale au 10^{ème} de la rémunération totale perçue par le salarié au cours de la période de référence (vu plus haut), sans pouvoir être inférieure au montant de la rémunération qui aurait été perçue pendant la période de congés si le salarié avait continué à travailler.

L'employeur doit obligatoirement comparer ces deux méthodes de calcul et ne retenir que la plus favorable.

Afin de procéder à une évaluation cohérente, l'employeur est tenu d'attendre la fin de la période de prise de congés afin de comparer l'indemnité versée en maintien de salaire sur la période de prise de congés par rapport à l'indemnité calculée au 1/10^{ème} et basée sur les salaires perçus pendant la période de référence.

Quels sont les éléments à prendre en compte pour calculer le 10^{ème} de la rémunération ?

La loi n° 619 prévoit que le 10^{ème} se calcule sur la rémunération totale perçue par le salarié au cours de la période de référence, les périodes assimilées à un temps de travail par l'article 3 étant considérées comme ayant donné lieu à rémunération en fonction de l'horaire de travail de l'établissement. L'indemnité de congés de l'année précédente est incluse dans la rémunération totale.

Quels sont alors les éléments de rémunération à prendre en compte pour calculer le 10^{ème} ?

Le Tribunal du Travail retient la rémunération perçue par le salarié en contrepartie de son travail personnel, représentant un caractère obligatoire pour l'employeur et ne rémunérant pas à la fois les périodes de travail et de congés payés.

Ainsi, il faut inclure :

- le salaire de base correspondant au montant brut avant déduction des cotisations,
- les majorations pour heures supplémentaires et le cas échéant pour travail le Dimanche,
- certaines primes ayant un caractère obligatoire (et qui sont la contrepartie d'un travail ou de ses sujétions) Exemples : primes d'ancienneté, primes de rendement, primes de productivité liées directement au travail...,
- les pourboires, pour la partie que connaît l'employeur et qu'il soumet aux cotisations sociales, (article 12 de la loi n°619)
- les commissions liées à l'activité personnelle du salarié, à condition qu'elles ne soient pas calculées sur toute l'année, y compris sur la période de congés payés,
- la rémunération des absences considérées comme étant du temps de travail effectif,
- l'indemnité de congés payés de l'année précédente.

Pour la détermination de l'indemnité, le législateur a voulu tenir compte également :

- des avantages accessoires et des prestations en nature dont le salarié ne continuerait pas à jouir pendant la durée de son congé. Ces avantages en nature sont pris en compte pour la valeur forfaitaire minimale fixée par Arrêté Ministériel,

Doivent en revanche être exclues de la rémunération servant au calcul de l'indemnité :

- les primes versées par l'employeur pour l'ensemble de l'année, périodes de travail et de congés payés confondues, car selon le Tribunal du Travail leur incorporation aboutirait à les faire payer pour partie une deuxième fois. Il a jugé notamment qu'il en va ainsi des primes dites de 13^{ème} mois, des gratifications bénévoles, des primes de vacances et des primes exceptionnelles.
- en outre, il faut rajouter les remboursements de frais professionnels que le salarié n'a pas à engager durant ses congés.
- les absences pour maladie qui ne sont pas considérées comme du temps de travail effectif.

Il a été jugé par la Cour d'appel le 15/12/2020 dans une affaire, MCF c/ Société S qu'une salariée n'est pas fondée à solliciter auprès de son employeur une indemnité de congé payé sur la base d'une rémunération occulte dont l'existence n'a pas été démontrée. ;

Il a été également jugé par la Cour d'appel le 23/01/2024 dans une affaire, C.A c/ SARL B, que la rémunération des astreintes qui ne correspondent pas à du temps de travail effectif n'ouvre pas droit à des congés supplémentaires.

Comment l'employeur doit-il calculer le maintien du salaire pendant les congés payés ?

Selon l'article 11 de la loi n°619 : «... l'indemnité... ne pourra être inférieure au montant de la rémunération qui aura été perçue pendant la période de congé si le salarié avait continué à travailler, cette rémunération étant calculée en raison du salaire gagné pendant la période précédant le congé et de la durée du travail effectif dans l'établissement. »

Ainsi, cette règle doit permettre au salarié de percevoir une rémunération au moins égale à celle qu'il aurait perçue s'il avait continué à travailler pendant la période de congés payés.

La rémunération à prendre en compte est celle correspondante à la période précédant directement le congé. Elle doit prendre en considération les mêmes éléments de salaire que ceux retenus pour le calcul du 10^{ème}.

Par contre, si le salarié a bénéficié entre temps d'une augmentation salariale s'appliquant à compter du mois au cours duquel il prend le congé payé, celle-ci doit figurer dans le calcul.

Il doit être tenu compte de la durée du travail effectif dans l'établissement, au cours de la période de congés payés. Toutefois, si le salarié a un horaire atypique, c'est cet horaire qui doit être retenu et non celui pratiqué par le reste du personnel.

Dans la pratique, on prend en considération l'horaire normal effectué par le salarié habituellement.

Quel est le calcul qui doit être retenu par l'employeur, celui du 10ème ou celui du maintien du salaire ?

À la fin de la période de référence des congés, il est indispensable de procéder au calcul des deux méthodes pour savoir qu'elle est celle qui est applicable. La règle est simple, le mode de calcul le plus favorable au salarié doit-être retenu. Selon les cas, l'une ou l'autre des méthodes peut-être plus avantageuse pour le salarié.

Voici deux exemples :

Un salarié prend quinze jours de congés payés en Mai 2011 sur une période de congés payés acquis du 1er Mai 2010 au 30 Avril 2011.

Il a un salaire mensuel brut de 2 000€ et un treizième mois qui ne doit pas être pris en compte pour le calcul de l'indemnité de congés payés car il s'agit d'une indemnité courant tous les mois de l'année y compris ceux correspondant aux congés payés.

La rémunération de la période de référence est :

$$2\,000 \times 12 = 24\,000$$

$$\text{La règle du 10ème est égale à } 24\,000 \times 1/10\text{ème} = 2\,400 \times 15/30 = 1\,200$$

$$\text{La règle du maintien du salaire est } 2\,000/26 = 76,92 \times 15 = 1\,153,80$$

Ainsi la règle la plus favorable est la règle du 10ème soit la somme de 1 200 €.

Par contre, en admettant que le salarié soit augmenté en Janvier 2008 de 300 €

La rémunération de la période de référence serait :

$$8 \times 2\,000 = 16\,000 \text{ €}$$

$$4 \times 2\,300 \text{ €} = 9\,200 \text{ €} \text{ soit sur la période de référence la somme de } 25\,200 \text{ €}$$

$$\text{La règle du 10ème est égale à } 25\,200 \times 1/10\text{ème} = 2\,520 \times 15/30 = 1\,260$$

$$\text{La règle du maintien de salaire est } 2\,300 / 26 = 88,46 \times 15 = 1\,326,90 \text{ €}$$

Ainsi, dans ce cas de figure la règle la plus avantageuse est celle du maintien de salaire soit la somme de 1 326,90 €.

Comment se calculent les indemnités pour congés supplémentaires pour ancienneté, au titre de charge de famille ou de fractionnement de congés payés ?

Conformément à l'article 13 de la loi n°619, l'indemnité est égale au quotient de l'indemnité afférente au congé principal par le nombre de jours ouvrables compris dans ce congé.

La valeur de chaque journée est donc obtenue en divisant l'indemnité préalablement calculée pour le congé principal par le nombre de jours ouvrables compris dans ce congé.

L'indemnité de congés payés figure-t-elle sur le bulletin de salaire et comment ?

L'article 20 de la loi n°619 prévoit l'établissement « d'un bulletin de congés payés » chaque année au salarié partant en congés, dont la forme est fixée par Arrêté ministériel n°57-134, lequel prévoit que celui-ci doit comporter obligatoirement les indications suivantes :

- 1- Le nom de l'employeur ou la raison sociale de l'entreprise et son adresse,
- 2- Le nom du salarié, sa catégorie professionnelle, son salaire horaire ou mensuel,
- 3- La durée hebdomadaire du travail dans l'entreprise,
- 4- La date d'entrée en service du salarié,
- 5- La durée du congé annuel de l'ayant droit,
- 6- La période du congé, date de départ en congé et de reprise du travail,
- 7- Le montant de l'indemnité de congé payé.

Dans la pratique, peu d'entreprises remettent au salarié un bulletin spécial de congés payés.

En raison du caractère intermittent, irrégulier ou discontinu des congés payés, il semble que la mention d'une ventilation entre salaire et indemnité pour congés payés sur le bulletin de salaire du mois au cours duquel les congés payés ont été pris, avec précision du nombre de jours auquel ils correspondent, peut satisfaire aux obligations réglementaires, dès lors que le montant de l'indemnité apparaît clairement et séparément sur le bulletin de salaire.

Que se passe-t-il en cas de pluralité d'employeurs ?

Chaque employeur verse au salarié l'indemnité correspondante au travail effectué.

Que se passe-t-il en cas de décès du salarié ?

L'article 16 alinéa 2 dispose qu'en cas de décès du salarié survenant avant qu'il n'ait pris son congé annuel payé, l'indemnité est versée à ceux des ayants droit qui auraient qualité pour obtenir le paiement des salaires arriérés.

Quelle est la nature juridique des indemnités de congés payés ?

Assimilées à un salaire, les indemnités de congés payés supportent les mêmes charges sociales et fiscales.

De même, il est fait application des mêmes règles protectrices appliquées au salaire, en matière d'insaisissabilité, et inaccessibilité, ou en matière de compensation avec les avances faites par l'employeur.

Les garanties de paiement du salaire s'appliquent à l'indemnité de congés payés. Parmi les créances privilégiées sont expressément mentionnées les indemnités dues pour congés payés et lorsque est ouverte une procédure de redressement judiciaire, les indemnités de congés payés sont des créances bénéficiant du super privilège.

Que deviennent les congés non pris en cas de rupture du contrat ?

L'article 16 de la loi n°619 prévoit que lorsque le contrat de travail est résilié avant que le salarié ait pu bénéficier de la totalité du congé auquel il avait droit, il doit recevoir, au moment de la résiliation du contrat, pour la fraction du congé, dont il n'a pas bénéficié, une indemnité de congés payés que l'on nomme indemnité compensatrice de congés payés.

Cette indemnité est calculée comme l'indemnité de congés payés vue plus haut.

Il appartient au salarié réclamant le paiement d'une indemnité compensatrice de congés payés de démontrer la réalité de l'activité exercée pour le compte de son employeur durant la période au titre de laquelle il s'estime en droit de bénéficier de l'indemnisation de ses congés payés. (Voir Cour d'Appel 7 avril 2015 M.Y.T contre J.M.A)

Qu'advient-il lorsque le salarié solde son compte, et qu'il a droit à des congés payés calculés sur deux périodes différentes ?

Lorsque l'indemnité compensatrice de congés payés tient compte de deux périodes de référence non soldées, le calcul doit se faire à chaque période de référence en tenant compte de la rémunération propre à ladite période.

L'employeur doit-il tenir compte du préavis pour le calcul de l'indemnité compensatrice de congés payés ?

Le calcul de l'indemnité compensatrice de congés payés doit tenir compte des salaires versés pendant la période de préavis. Même si le salarié a été dispensé par l'employeur de l'effectuer, il a perçu une indemnité compensatrice de préavis. Par contre, il n'en est pas de même si le salarié refuse de l'exécuter ou demande à en être dispensé.

À quel moment l'indemnité compensatrice de congés payés doit-elle être versée ?

L'indemnité compensatrice de congés payés doit être versée en même temps que le solde de tout compte. Cette indemnité compensatrice doit figurer sur le bulletin de salaire et soumise à cotisations.

Elle bénéficie du même régime juridique que l'indemnité de congés payés vue plus haut.

Section 2 : Loi 1547 sur le don de jours de congés

Le 22 juin 2023, la loi n° 1547, relative au don de congés est entrée en vigueur en Principauté. Cette loi vient compléter utilement les congés payés acquis par la loi n° 619, mais aussi, les congés spécifiques déjà prévus en droit monégasque, pour soutenir le salarié confronté à une situation familiale difficile.

Cette loi a été adoptée dans notre pays pour permettre à un salarié d'une entreprise de recevoir d'un ou de plusieurs collègues de travail, un don d'un ou plusieurs jours de repos, afin de pouvoir faire face à une situation familiale d'une particulière gravité.

Comme l'a affirmé le Haut-Commissariat à la protection des droits et libertés, ce texte « constitue une avancée dans le bien-être au travail » et « s'inscrit dans un cadre progressiste »

Le Don de congés

La loi permet à un salarié, en accord avec son employeur, de renoncer, sans que son identité soit portée à la connaissance du bénéficiaire, de jours de congés, au profit d'un de ses collègues de travail, appelé le bénéficiaire.

Les bénéficiaires et les situations ouvrant droit au don

Ce même collègue, est un salarié de l'entreprise qui a besoin de temps pour faire face à une situation familiale d'une particulière gravité :

C'est le cas d'un salarié qui exerce l'autorité parentale ou assume la charge d'un enfant, atteint d'une maladie, d'un handicap ou qui est victime d'un accident d'une particulière gravité, rendant indispensables une présence soutenue et des soins contraignants.

Dans ce dispositif, figure aussi, le salarié qui se trouverait confronté au décès de son enfant de moins de 25 ans ou bien de son conjoint, de son partenaire d'un contrat de vie commune, ou bien de l'enfant de moins de 25 ans dudit conjoint, vivant sous le même toit que le bénéficiaire.

Dans le périmètre de la loi figure également le cas du salarié qui vient en aide à un proche atteint d'une perte d'autonomie, d'une particulière gravité ou présentant un handicap, lorsque ce proche est, pour le bénéficiaire du don, l'un de ceux définis par une ordonnance souveraine.

Apparemment d'après les débats sur cette loi, le proche est défini comme tel :

Le conjoint, le partenaire d'un contrat de vie commune, la personne avec laquelle le bénéficiaire vit maritalement, le cohabitant d'un contrat de cohabitation, l'ascendant, descendant ou collatéral, jusqu'au deuxième degré, c'est-à-dire les parents, les grands parents, les enfants, les petits enfants ainsi que les frères et sœurs.

Cette entraide permet ainsi de mieux concilier la vie professionnelle du bénéficiaire et sa vie personnelle dans des moments très difficiles.

Les types de congés pouvant être cédés sont :

La cinquième semaine de congés payés

Les jours de congés pour mère de famille

Les jours de congés pour ancienneté

Les jours de fractionnement de congés.

Les jours de congés conventionnels

Il n'est pas nécessaire que les quatre semaines de congés payés aient été prises par le bénéficiaire ou le donateur.

La renonciation du donateur à son ou ses jours de congés est définitive. Cela signifie qu'il ne peut en aucun cas revenir sur sa décision.

Maintien de la rémunération et des avantages

Conformément à l'article 1^{er} avant dernier alinéa de la loi n° 1547 :

« Le salarié bénéficiaire d'un ou de plusieurs jours cédés, bénéficie du maintien de sa rémunération pendant sa période d'absence. Cette période d'absence est assimilée à une période de travail effectif pour la détermination des droits que le salarié tient de son ancienneté. Le salarié conserve le bénéfice de tous les avantages qu'il avait acquis avant le début de sa période d'absence.

DIPLÔME D'UNIVERSITÉ DE DROIT SOCIAL MONÉGASQUE : REMISE DES DIPLÔMES DE LA 9ÈME PROMOTION



©ACDSM



Assurance et Banque

**Protégez
votre entreprise
et vos données client**

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

assurance **citoyenne**

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

Le 28 juin dernier, la remise des diplômes de la 9ème promotion du Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque (DUDSM) s'est tenue dans la Salle d'Audience du Conseil d'État, en présence d'Aurélien Boisson-Gabriel qui représentait Christophe Robino, Conseiller de Gouvernement – Ministre des Affaires Sociales et de la Santé, et de Magali Ginepro qui représentait Sylvie Petit-Leclerc, Secrétaire d'État à la Justice, Directeur des Services Judiciaires.

Sur les 16 candidats à avoir passé l'examen, 15 ont été diplômés, dont 1 candidat a été reçu avec la mention "Très Bien", 6 candidats avec la mention "Bien", 4 candidats avec la mention "Assez bien", et 4 candidats sans mention. La candidate n'ayant pas réussi l'examen pourra se représenter à la session de rattrapage de septembre.

Comme l'a rappelé Philippe Ortelli, Président de l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque (ACDSM), lors de son discours : « Monaco est un État de droit doté d'un modèle socio-économique avancé et particulier. Pour réguler, encadrer et donner un contexte juridique à cet environnement favorable, il faut s'appuyer sur le droit. C'est cela qui nous a amenés à préparer et mettre en place un cursus diplômant en droit social. La législation évolue tous les jours, et dans cet environnement spécifique qu'est Monaco, il nous a paru important d'organiser la transmission de ces savoirs, en les mettant à jour régulièrement. ». Et d'ajouter : « Dans ce monde qui se judiciarise de plus en plus, il est essentiel de soulager par cette connaissance les chefs d'entreprises, afin qu'ils maîtrisent ce droit. Ainsi les rapports sociaux entre les entreprises et leurs salariés seront basés sur les bonnes règles évitant des conflits chronophages, stressants et stériles ».

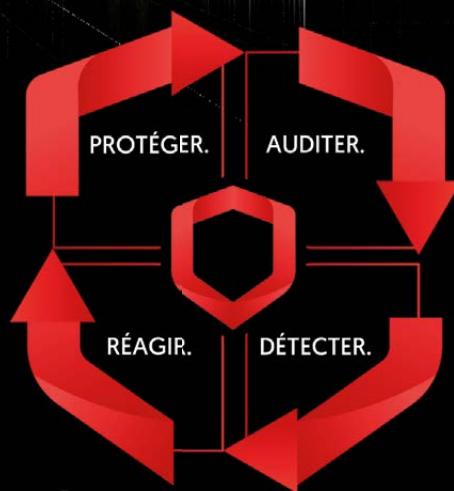
La 10e promotion débutera le 12 novembre 2024 et se terminera fin juin 2025, à raison de 19 journées de formation.

Les inscriptions sont ouvertes et le nombre de places est limité : pour plus d'informations et pour vous inscrire, contacter l'ACDSM au +377 92 05 38 92 ou à acdsm@fedem.mc

PREMIER CENTRE OPÉRATIONNEL DE CYBER SÉCURITÉ PRIVÉ EN PRINCIPAUTÉ

La rapidité de détection des menaces et de réponse à incident sont des facteurs déterminants en cas de cyber attaque, c'est pour cette raison que Monaco Cyber Sécurité a mis en place le premier SOC souverain privé en Principauté afin de vous apporter le meilleur service.

Automatiser la surveillance de vos systèmes informatiques est un atout majeur pour sécuriser efficacement vos métiers et vos données, complétant ainsi les actions de prévention.



UN SOC NEXT-GENERATION AU SERVICE DE VOTRE CYBER SÉCURITÉ



UNE PROTECTION PERMANENTE
24/7



UNE VISIBILITÉ COMPLÈTE
SUR TOUS VOS PÉRIMÈTRES



UNE REMÉDIATION RAPIDE
& AUTOMATISABLE



9 avenue Albert II | Le Copori | 98000 Monaco
Tél : +[377] 97 97 30 20 | contact@monacocyber.mc
www.monacocyber.mc  [@monacocyber](https://www.instagram.com/monacocyber)

12° SALON MONACO BUSINESS

Le jeudi 19 septembre prochain, de 8h00 à 19h00, au Sea Club du l'Hôtel Meridien Beach Plaza, sous le Haut Patronage de S.A.S. le Prince Souverain, se tiendra la 12ème édition du Monaco Business, le salon des entreprises.

Pour cette nouvelle édition et comme à l'accoutumée, entrepreneurs monégasques et azuréens se rencontreront le temps d'une journée et analyseront les défis économiques actuels.

Cette édition sera rythmée par des conférences-débats de haut niveau, avec des interventions de personnalités éminentes, et des opportunités de networking.

Programme :

- 8h30 : Inauguration du salon par une personnalité du monde économique et politique monégasque.
- 9h00 : Discours d'ouverture par une personnalité du monde économique et politique monégasque.
- 9h15 : Conférence-Débat n°1 et Club Eco sur le « Pôle Santé à Monaco », en collaboration avec le Monaco Economic Board et Nice-Matin.
- 10h45 : Conférence-Débat n°2 - « Success Story », modérée par Jean-Philippe Ackermann, avec Anne-Marie Noir (Laboratoires Aseptia), Joël Bouzou (Peace & Sport), Jessica Sbaraglia (Terra), Jean-Philippe Muller (International University of Monaco).

- 14h15 : Conférence-Débat n°3 - Luc Ferry, professeur de philosophie, écrivain et ancien Ministre, parlera de « La Frénésie du Bonheur : du bonheur différé au bonheur immédiat ».
- 15h45 : Conférence-Débat n°4 - « Le numérique à Monaco : état des lieux et perspectives » chapeautée par la Chambre Monégasque du Numérique.
- 17h00 : Conférence-Débat n°5 - « La stratégie bas-carbone d'entreprise : quels bénéfices et comment la définir ? » animée par la Mission pour la Transition Énergétique, partenaire du salon.

La journée sera clôturée par la remise du Prix du Monaco Business.

Réservez dès maintenant votre place en vous inscrivant gratuitement à : www.monacobusinessexpo.com



CLUB À VIGIE
MONTE-CARLO

ENJOY SUMMER
LUNCH & DINNER
Shuttle boat service

MONTE-CARLO BEACH

MONTE-CARLO
SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

T. +377 98 06 52 52 | MONTECARLOSBM.COM | @CLUBLAVIGIEMONTECARLO | #MYMONTECARLO

MONSIEUR ET MADAME PILES

VONT EN
BOÎTE



RÉDUIRE C'EST NECESSAIRE

RÉUTILISER C'EST MALIN

RECYCLER C'EST BIEN

Aucune pile ne doit être jetée à la poubelle. Déposez-les dans les points d'apport volontaire spécifiques.
Consultez le guide des déchets sur www.sma.mc

Rendez-vous à la Boutique SMEG
11, Allée Guillaume Apollinaire
98000 Monaco

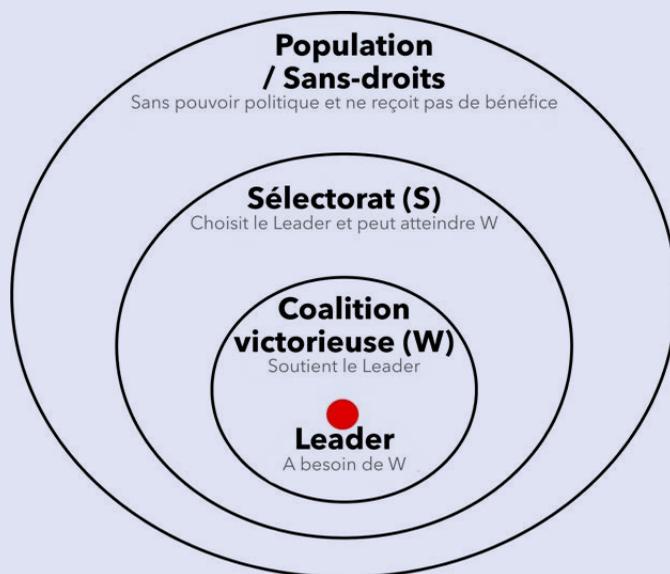


 **Gouvernement Princier**
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

▶ N° Vert 8000 20 40

APPEL GRATUIT

LES RÈGLES DU POUVOIR



«Le gouvernement ayant pris ainsi la place de la Providence, il est naturel que chacun l'invoque dans ses nécessités particulières. Aussi rencontre-t-on un nombre immense de requêtes qui, se fondant toujours sur l'intérêt public, n'ont trait néanmoins qu'à de petits intérêts privés.»

Alexis de Tocqueville (1866). L'ancien régime et la révolution

LA THÉORIE DU SÉLECTORAT

Vous êtes-vous demandé pourquoi des dictateurs atroces restent au pouvoir beaucoup plus longtemps que des élus démocrates très appréciés (pensez à Winston Churchill en 1946) ? Pourquoi le roi Leopold III de Belgique était considéré comme un bienfaiteur en Belgique et un tyran au Congo ? Pourquoi, même dans les démocraties les plus réputées, les décisions des dirigeants s'opposent souvent frontalement aux exigences de l'immense majorité de leurs électeurs ? Pourquoi les taux d'imposition dépassent dans plusieurs pays le maximum de la Courbe de Laffer ? Pourquoi des grands patrons de multinationales touchent des retraites dorées même lorsqu'ils ont mis en péril la survie de leur entreprise ? Pourquoi des organismes censés représenter de hautes valeurs comme le CIO (Comité International Olympique) et la FIFA (Fédération Internationale de Football Association) ont été épinglés pour leur corruption ?

Ces questions apparaissent disparates, mais Bruce Bueno de Mesquita et Randy Siverson ont proposé un modèle (formalisation : Bueno de Mesquita et al., 2003) qui répond très bien à toutes. Et Bueno de Mesquita et Smith l'ont expliqué dans un best-seller (2012, non traduit en français) : *«Le manuel du dictateur : Pourquoi un mauvais comportement est presque toujours une bonne politique»*.

Leur *«Théorie du Sélectorat»* est très simple, mais les études ont montré sa très forte validité. Elle se base sur une constatation évidente : pour être au pouvoir, il faut nécessairement avoir des soutiens, personne ne peut être un dictateur tout seul. Dès lors, tout ce qui compte est comment arriver au pouvoir et comment y rester, c'est-à-dire comment satisfaire ses soutiens. Cela implique que, pour comprendre des décisions dans un pays comme dans une grande entreprise, il ne faut pas se demander ce que voudrait le dirigeant, mais ce qu'il est obligé de faire pour que ses soutiens ne le remplacent pas par un autre.

Le dessin ci-dessus le montre : le *Leader (L)* a besoin du soutien d'une *Coalition (W)*, laquelle est issue du *Sélectorat (S)*, lequel représente une part plus ou moins grande de la population générale qui elle n'a pas de pouvoir politique. Les auteurs qualifient ces derniers de *«disenfranchised»*, c'est-à-dire privés de droits, ce que le Président Français François Hollande traduisait par *«Sans-dents»*. Ce sont les tailles respectives de ces différents ensembles qui décident du mode de gouvernance : plus la coalition (W) est grande, plus l'organisation est une démocratie, plus elle est petite, plus l'organisation est une dictature, qui peut être de deux types selon la taille du sélectorat : petit pour les monarchies et junte militaires, grand pour les autocraties.

Ensuite, c'est très simple, Bueno de Mesquita et Smith (2012) détaillent même les cinq règles à suivre pour atteindre le pouvoir, et y rester, quel que soit l'environnement, et notamment quel que soit le niveau de démocratie :

1. Maintenez une coalition victorieuse aussi restreinte que possible
2. Gardez votre sélectorat aussi large que possible
3. Contrôler le flux de revenus
4. Payez vos principaux soutiens juste assez pour qu'ils restent fidèles
5. Ne prenez pas l'argent des poches de vos supporters pour améliorer la vie des gens

Les règles n° 3, 4, et 5 expliquent en effet comment faire pour conserver le soutien de sa coalition gagnante, et elles se résument très facilement : leur fournir les ressources nécessaires, c'est-à-dire d'abord acquérir celles-ci (règle n° 3) afin de les distribuer avec pertinence (règles n° 4 et 5). On remarquera que la règle n° 3 explique bien la grande campagne actuelle en Occident de contrôle absolu des dépenses de chacun au nom de la *«lutte contre le blanchiment»*.

Le mode d'acquisition des ressources dépend de la situation économique du pays. Si celui-ci est développé, le dirigeant aura intérêt à laisser l'économie se développer, c'est-à-dire à garantir la liberté économique, à développer des infrastructures et soutenir le capital humain, et à ne pas trop taxer afin que le rendement fiscal soit optimal. C'est ce qu'avait fait le roi Leopold III en Belgique. Sinon, le dirigeant préférera exploiter au maximum les ressources naturelles, comme Leopold III l'avait fait au Congo. Et si les effets économiques en sont trop négatifs, il pourra compter sur l'aide internationale et endetter le pays. Comme le résumait Bueno de Mesquita et Smith (2012) : *“L'aide incite les dirigeants autocratiques à ne pas résoudre les problèmes”* et *“Les pays riches en ressources naturelles ou bénéficiant d'une aide étrangère se démocratisent rarement. Ce sont les pays les plus oppressifs du monde.”*

Le mode de distribution dépend lui directement de la taille du sélectorat. Un autocrate peut (et doit !) reverser du cash à ses quelques soutiens, un élu d'une démocratie ne peut pas envoyer de l'argent à tous son électoral, la somme arrivant à chacun serait trop minime pour être notée. Ce dernier a donc intérêt à utiliser l'argent obtenu pour réaliser des biens communs qui plaisent à son électoral, ou à réduire les impôts (qui sont de fait plus faibles dans les démocraties). À l'opposé, dans une autocratie, le dirigeant doit surtout faire attention à ne pas frustrer sa coalition, car c'est ainsi que Bueno de Mesquita et Smith (2012, chap. 6) expliquent la fin de Jules César, qui *«a commis l'erreur d'essayer d'aider le peuple en utilisant une partie des récompenses de la coalition. Il est bon que les dirigeants enrichissent la vie du peuple, mais cela doit sortir de leur poche et non de celle de la coalition. Les histoires de César et de Castellano nous rappellent que trop de bonnes actions ou trop de cupidité sont également punies si la coalition en sort perdante.»* Mais, dans tous les cas, la création de valeurs non monétaires, comme des titres de noblesse, des médailles, ou des prix, est un moyen de soutenir sa coalition sans avoir besoin de ressources supplémentaires, à condition bien sûr de parvenir à les valoriser suffisamment.

Le modèle du sélectorat met ainsi bien en avant l'opposition fondamentale entre ceux au pouvoir, ou proches du pouvoir, et le reste de la population : les premiers ont intérêt à ne dépendre que de peu de personnes, les autres ont intérêt à être le plus nombreux possible. L'opposition autocratie-démocratie n'est pas morale, mais quantitative. D'ailleurs, même en démocratie, de nombreux moyens sont utilisés pour réduire le nombre de constituants du sélectorat afin d'obtenir les ressources : on s'y regroupe par Parti, Lobby, Association, etc., ce qui rapproche le modèle démocrate du modèle autocrate. Et Gilens & Page (2014) avaient trouvé qu'aux États-Unis l'avis de la majorité n'avait pas d'impact sur les choix politiques, ceux-ci allant systématiquement dans l'intérêt des plus riches. Même si leur classement des décisions politiques pose question (d'autres obtiendraient un autre classement), l'effet est assez net.

LES LIMITES DU MODÈLE

Ce modèle peut paraître beaucoup trop simple pour expliquer des comportements aussi complexes que les jeux du pouvoir dans des cultures et à des époques extrêmement différentes. Son pouvoir descriptif est pourtant reconnu, il est très souvent utilisé pour décrire le monde et même, comme nous allons le voir, pour prendre des décisions géopolitiques. Il a cependant ses limites.

Tout d'abord, le modèle du sélectorat est un modèle *rationnel*, or nous savons (Base Éco 15) que ceux-ci ne peuvent suffire à décrire tous les comportements économiques, il faut leur ajouter l'approche évolutionniste.

Une autre limite du modèle est qu'il ne s'applique que si le leader a réellement le pouvoir de collecter et redistribuer des ressources *partageables*, or dans de nombreuses situations (comme actuellement à la tête des États-Unis) il n'est qu'un porte-parole (les mauvaises langues disent : une marionnette), les vrais décideurs restant cachés du grand public. De plus, la sélection pour atteindre les plus hauts postes ne dépend pas toujours que de la simple volonté de la coalition

gagnante, elle peut être contrainte par des règles extérieures intangibles. Par exemple, le président de la République Populaire de Chine, Xi Jinping, a dû d'abord respecter une carrière imposée avant de pouvoir espérer le poste suprême, et il en est de même dans de nombreuses grandes entreprises où, pour être PDG, des prérequis sont exigés, comme un certain diplôme (X, ENA, HEC, ...) datant de plusieurs décennies.

Enfin le capital cognitif du pays (Base Éco 11), qui est lié à son histoire et à son évolution, a aussi un effet déterminant. Par exemple, Lee Kuan Yew (1923-2015), Premier Ministre de Singapour de 1959 à 1990, pouvait être considéré comme un autocrate au même titre qu'un dictateur d'un pays africain, mais les résultats de leurs actions s'opposent totalement (Singapour est devenu le pays le plus riche du monde par habitant, les dictatures africaines dépendent toujours de l'aide internationale).

Et, bien sûr, le modèle est totalement inapplicable quand il n'y a pas de ressources à partager (être le président d'une association peut tenir plus du sacerdoce que du pouvoir).

L'EXPLOITATION DU MODÈLE

Vu de l'autre côté, de celui de l'immense majorité de la population, le monde du pouvoir apparaît comme une cour de récréation séparée, bien à part, où se battent selon des règles à elles des personnes n'ayant plus aucun lien avec la population générale. Il y a juste qu'en démocratie, une fois de temps en temps, ces personnes doivent sortir de leur cour quémander le droit d'y retourner. Ceux qui font partie de ce monde trouveront cette description trop caricaturale, mais on remarque que les analyses politiques sont le plus souvent du même ordre. Elles détaillent les relations entre les personnes de ce monde, comment les soutiens s'y négocient et quelles trahisons pourraient renverser la donne, beaucoup plus que les grandes idées et orientations théoriques qui sont souvent négligées comme non pertinentes. La Théorie du Sélectorat n'est pas seulement totalement adaptée à une telle approche, elle semble être la formalisation du mode naturel de raisonnement dans ces milieux.

Cette théorie permet aussi d'anticiper les effets de certaines politiques. Nous avons déjà vu que l'aide internationale, quand elle n'est pas accompagnée de contrôles très stricts, n'est qu'une subvention aux dictateurs leur permettant de conserver le pouvoir, mais elle n'est pas seule à les aider. On peut aussi citer la lutte contre la corruption qui offre une arme puissante aux dictateurs pour tenir leur coalition et se débarrasser de ceux qui pourraient les mettre en danger.

Le modèle n'est cependant pas utilisé qu'en description, mais aussi en tant que support d'actions visant à provoquer des changements. Il explique notamment la lutte contre les oligarques russes au lendemain de l'invasion de l'Ukraine dans le but officiel qu'ils abandonnent leur Président. L'idée était que si Vladimir Poutine ne pouvait plus leur partager des ressources, ils le remplaceraient par un autre : c'est du Bueno de Mesquita et Smith dans le texte. Mais la tentative a échoué, d'abord parce qu'elle ne pouvait concerner qu'une des dimensions du conflit, et pas son enjeu global qui est d'imposer un monde multipolaire, et surtout parce qu'elle impliquait la destruction du principal avantage concurrentiel de l'Occident, la garantie des droits de propriété indépendamment des enjeux géopolitiques (*“Votre argent est en sécurité chez nous même si nous sommes en désaccord avec votre dictateur”*).

Comme tout modèle, la Théorie du Sélectorat n'explique qu'une partie de la réalité et, parfois, ce qu'elle n'explique pas peut être décisif. Mais ses limites ne doivent pas nous cacher son intérêt : elle est à connaître pour comprendre les évolutions du monde, ou apprendre comment monter dans la hiérarchie.

Philippe Gouillou

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

Références : Base Éco 11 (MBN 76, octobre 2021) ; Base Éco 15 (MBN 77, février 2022) ; Bueno de Mesquita, Smith, Siverson, & Morrow (2003, doi:10.1017/S1537592714001595) ; Bueno de Mesquita & Smith (2012, ISBN: 978-1610391849) ; Gilens & Page (2014, doi: 10.1017/S1537592714001595)

BASE ÉCO 29

DÉCOUPLAGE COGNITIF



Si je vous demande s'il vaut mieux utiliser un pistolet ou un couteau pour tuer un enfant, répondez-vous que cela dépend, chaque arme présentant ses avantages et ses inconvénients, ou qu'une telle question prouve que je prône le meurtre d'enfants ou, au minimum, que je suis un dérangé (nazi, etc.) ? Quand Donald Trump (2016) déclare qu'il importe peu qu'une citation soit attribuée à Mussolini, que c'est la qualité de celle-ci qui compte, êtes-vous d'accord avec lui ou considérez-vous que cela prouve son fascisme ?

Si vous avez choisi la première option dans les deux cas, alors vous êtes un fort "*découpleur cognitif*", selon l'expression de Stanovich & West (1998) : vous pouvez isoler un élément de son contexte et l'étudier logiquement. Sinon vous êtes un faible *découpleur*, c'est-à-dire que pour vous une information ne doit pas être prise en compte indépendamment, mais doit toujours être analysée avec son contexte.

Les faibles découpleurs ont des arguments pour défendre leur position. Ils peuvent notamment rappeler qu'une information ne peut être totalement indépendante de son contexte, et que croire qu'on pourrait s'en abstraire n'est qu'un leurre. Même le célèbre "*Ceteris paribus*" ("*Toutes choses égales par ailleurs*") des études scientifiques est quelque peu illusoire : on ne sait jamais si des facteurs inconnus n'ont pas eux aussi été modifiés par l'expérience, avec un effet déterminant sur le résultat de celle-ci.

Les faibles découpleurs peuvent également avancer que certaines informations sont tellement marquées historiquement qu'on ne peut les comprendre sans en tenir compte. Eux seuls sont donc capables d'avoir une compréhension globale des événements, et d'en offrir une vision complète.

Mais rien n'est parfait.

Le faible découplage peut aussi amener à comprendre à l'envers les discours, et on le voit fréquemment. Par exemple Richard Dawkins (2020) avait provoqué une "Tempête Twitter" en étant accusé exactement de ce contre quoi il avait toujours milité. Par leur obsession pour le contexte, en croyant détecter des intentions cachées, les faibles découpleurs n'avaient rien compris à son tweet. De même, quiconque ne parviendrait pas à distinguer des caractéristiques pratiques de leur implication morale (notre premier exemple) ne pourrait pas garantir la bonne utilisation d'un outil même dans des circonstances neutres. De plus, comment doit-on définir l'étendue du contexte ? Doit-on, comme les Wokes (Billet Éco 33), prendre en compte l'origine de chacun et dénier à un milliard d'humains tout droit à la parole, au nom de l'antiracisme ?

C'est que cette différence de fonctionnement cognitif est très utilisée en propagande. Il est en effet facile d'exploiter les faibles découpleurs, plus sensibles aux biais cognitifs (Billet Éco 23),

pour délégitimer et démédiatiser ("*cancel*") les forts découpleurs. Si un de ces derniers remarque que telle ou telle politique, dite sociale, aura un effet contraire à son objectif officiel parce qu'elle augmente encore les charges sur les entreprises, il suffit de répondre qu'il est en guerre contre les pauvres. Non seulement les faibles découpleurs le croiront, mais ils seront en plus persuadés d'avoir compris un message profond, caché, c'est-à-dire d'avoir atteint un niveau de vérité plus profond, quand ils n'auront fait que de la projection.

Au quotidien, bien sûr, les discussions entre les forts et faibles découpleurs peuvent être explosives. Mais c'est surtout dans les débats politiques et économiques que cette opposition a très fréquemment des effets désastreux. De nombreux conflits naissent entre des personnes fondamentalement d'accord sur l'essentiel, voire sur tout, simplement parce qu'elles sont incapables de comprendre leur différence de mode de fonctionnement. Le faible découpleur sera outré par un discours qu'il entendra comme chargé de lourdes connotations, et le fort découpleur sera blessé par les accusations qui lui seront portées. Et si un fort découpleur pourrait croire qu'une simple explication suffirait à lever les malentendus, dans les faits il sera souvent juste accusé d'avoir des intentions cachées.

Philippe Gouillou

Sources : Billet Éco 23 (Monaco Business News 63, 18 juillet 2019) et 33 (Monaco Business News 78, 29 avril 2022) ; Dawkins (Twitter, 16 février 2020) ; Stanovich & West (1998, doi:10.1080/135467898394094) ; Trump (NBC News, 28 février 2016)

Image : Explosion nucléaire. Licence : Domaine Public

NEW

**VOS COPROPRIÉTAIRES
VOUS DIRONT MERCI !**



La rénovation de vos réseaux d'eaux n'a jamais été aussi rapide, grâce à la nouvelle technologie NuCure de NUFLOW® et sa résine UV à polymérisation à froid.

Le temps de séchage est réalisé en seulement 10 à 20 minutes.



+377 93 30 85 72



11 Bis, boulevard Rainier III
98000 MONACO



contact@noaro.com

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



smt

www.smt.mc

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

COTISATIONS SOCIALES DE BASE AUX CAISSES SOCIALES MONÉGASQUES POUR LES EMPLOYEURS À TITRE PROFESSIONNEL DE MONACO

Données arrêtées au 15 juillet 2024

	Taux Employeur	Taux Salaré	Plafonds mensuels (temps plein)	Plafonds annuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	13,40%		9 300 €	111 600 €
CAR	8,50%	6,85%	5 840 €	70 080 €
CMRC - Retraite Complémentaire				
Tranche A				
Taux d'acquisition des droits	4,72%	3,15%	3 864 €	46 368 €
Taux non générateur de droits	1,29%	0,86%	3 864 €	46 368 €
Tranche B				
Taux d'acquisition des droits	12,95%	8,64%	3 864 à 30 912 €	46 368 à 370 944 €
Taux non générateur de droits	1,62%	1,08%	3 864 à 30 912 €	46 368 à 370 944 €
Assurance chômage	4,05%	2,40%	15 456 €	185 472 €

Attention :

- À compter du 1er janvier 2024, la Caisse Monégasque de Retraite Complémentaire (CMRC) remplace les caisses françaises ARRCO-AGIRC pour les cotisations de retraite complémentaire des salariés de Monaco.
- Le taux CMRC TA de 7,87% est le taux de base, certains employeurs peuvent avoir un taux dérogatoire majoré.
- L'assurance couvrant les accidents du travail et maladies professionnelles doit être souscrite auprès d'une compagnie d'assurance privée, tout comme un éventuel contrat de prévoyance collective.

INDICES INSEE

Indice de Référence des Loyers (IRL) du 2ème trimestre 2024 :	145,17
Indice des Prix à la Consommation série 001759970 - juin 2024 :	120,20

Monaco Business News

Trimestriel - Juillet 2024

Directeur de la publication : Philippe Ortelli
Journalistes : Carole Quazzolo - Philippe Gouillou
Ont également contribué à ce numéro :
 Sophie Bonhomme, Romain Marguet

Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM)
 « Le Coronado »
 20, av. de Fontvieille - 98000 Monaco
 Tél. (+377) 92 05 38 92
 Fax (+377) 92 05 20 04
 info@fedem.mc - www.fedem.mc

 <https://facebook.com/fedemmonaco>

 <https://twitter.com/fedemmonaco>

Édition et publicité :

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



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

Dépôt légal : 3ème trimestre 2024

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

Photo de Couverture, p.6 :
 © Shutterstock



SYPAG 2024 Cert. 002

Sous le Haut Patronage de S.A.S. le Prince Souverain



MONACO BUSINESS

JEUDI 19 SEPTEMBRE 2024
SEA CLUB - MÉRIDIEN BEACH PLAZA

2024
MB.
START.
GROW.
WIN.

12^e édition du Salon
dédié aux Entreprises

Inscription gratuite sur

>>> www.monacobusinessexpo.com <<<





monacodigital

L'intelligence du numérique en Principauté

TÉMOIGNAGE



Jean Louis CAMBERT DSI



Présent à nos côtés depuis 2012, Monaco Digital est notre partenaire informatique historique. Leurs équipes nous ont accompagnés pendant cette phase de croissance à marche forcée en ayant toujours su répondre à nos besoins. Que ce soit pour l'externalisation de nos infrastructures en Data Center ou pour l'équipement des salles serveurs de nos navires, les conseils et la réactivité commerciale amenée par leurs partenariats étroits avec les constructeurs nous ont permis de collaborer depuis plus de 10 ans sur tous les projets stratégiques de Ponant.



COMMENT ACCOMPAGNONS-NOUS PONANT ?

La mythique compagnie du Ponant est une prestigieuse compagnie de croisière de luxe et d'expédition en mer. Nous leur fournissons depuis 2012 un accompagnement polyvalent : infrastructure Datacenter, équipement des bateaux, réseau, sécurité, sauvegarde, Data gouvernance, assistance et support sur leurs outils collaboratifs et environnements Apple. Avec notre partenaire technologique Dell, nous mettons à leur disposition un catalogue de matériels pour répondre à leurs différents besoins.



Entreprise spécialisée en cybersécurité détentrice du premier SOC privé monégasque.



Né dans le cadre du programme Extended Monaco, Monaco Cloud est l'opérateur du Cloud Souverain d'État de Monaco.