

# Monaco Business News

> NUMÉRO 89  
TRIMESTRIEL - JANVIER 2025

ISSN 2519 - 7770

## NUMÉRIQUE : LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

P.2

### CAHIER JURIDIQUE

RUPTURE DÉFINITIVE DU  
CONTRAT DE TRAVAIL :  
LA TRANSACTION

P.10

### BILLET ÉCO

DÉRÉGULATION

P.22



# monacodigitalgroup

Leader du numérique en principauté

 monacodigital

 monaco cyber sécurité

monacocloud 

**63M€**

de chiffre d'affaires

**850**

clients

**350**

experts

**5**

sites\*

**50**

partenaires

**2300m<sup>2</sup>**

de bureaux en Principauté

*\*Monaco, Sophia-Antipolis, Aix-en-Provence, Lyon et Paris.*



Philippe Ortelli

© Julian Gurca / Caroli Com

## SOMMAIRE

NUMÉRO 89 | TRIMESTRIEL - JANVIER 2025

### INTERVIEW

NUMÉRIQUE : LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES p. 2 à 6

### INTERVIEW

SMA p. 8 et 9

### CAHIER JURIDIQUE

LA TRANSACTION p. 10 à 18

### LA FEDEM VOUS INFORME

L'AMNOR ACCUEILLE À MONACO PLUS DE  
100 EXPERTS DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE  
DE NORMALISATION ISO PENDANT UNE SEMAINE p. 20 et 21

### BILLET ÉCO

DÉRÉGULATION p. 22 et 23

### BASE ÉCO

PRIVILÈGE p. 24

### VIE SYNDICALE

CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING p. 26 et 27

UCAM p. 28 et 29

CHAMBRE MONÉGASQUE DE LA MODE p. 30

### INDICES SOCIAUX

p. 32

Didier Guillaume, Ministre d'État de notre Pays, nous a quitté ce vendredi 17 janvier.

Au-delà des très nombreux hommages qu'il a reçus, je voudrais vous parler de notre rencontre et du long entretien que nous avons eu en octobre 2024.

J'ai eu en face de moi un homme avec une vision politique et la volonté de faire. Son écoute et son analyse portée par un travail assidu l'ont vite amené à prendre conscience des problèmes à traiter pour notre Pays :

- budget de l'État finançant des dépenses courantes avec de la TVA immobilière provenant d'opérations exceptionnelles,
- systèmes de retraites déséquilibrés,
- manque d'attractivité du territoire par son manque d'infrastructures de transport, et par son déficit de logements d'actifs à cause d'une loi SRU complètement inadaptée à notre système économique.

Didier Guillaume avait vite compris ce qu'il fallait changer. Il m'avait, par exemple, promis de lancer une étude complète pour un métro reliant l'aéroport de Nice à Vintimille.

Son discours pro-business lors des trophées de l'Éco témoigne de sa conscience de la nécessité d'une économie prospère pour assumer notre modèle social, basé sur un système légal adapté à notre tissu de PME.

Ainsi si nous souhaitons réellement lui rendre hommage, il est de notre devoir de faire perdurer son action pour remettre d'équerre ce qui le nécessite.

*« Il n'y a pas d'amour, il n'y a que des preuves d'amour. »*

Excellence, Paix à votre âme.

Philippe Ortelli



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION  
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

# NUMÉRIQUE : LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

**Pour mieux comprendre les principales évolutions législatives et réglementaires en matière de numérique (règlement européen eIDAS 2.0, directive européenne NIS2, réglementation européenne DORA, ...) et leurs impacts en Principauté, le MBN a interrogé Jean-Marc Rietsch, Gérant de la SARL FISAM et cofondateur de PINEAPPLI, première société privée monégasque qualifiée pour son service d'archivage électronique en tant que Prestataire de Service de Confiance (PSCO).**

## INTERVIEW



© Alain D'Ayral de Serignac

### Jean-Marc Rietsch :

*« Monaco peut difficilement rester en marge, sous peine de complexifier certains échanges dématérialisés entre des sociétés monégasques et européennes »*

**MBN/ Quelles sont les évolutions législatives et réglementaires majeures en matière de numérique et que traduisent-elles ?**

**Jean-Marc Rietsch :** L'Union européenne (UE) poursuit son objectif d'harmoniser les législations des États membres en mettant en œuvre certains actes juridiques, notamment des règlements qui s'appliquent à tous de manière obligatoire, immédiate et intégrale. Parmi ceux-ci, la version 2.0. du règlement eIDAS (Electronic Identification and Trust Services) qui s'applique à l'ensemble des organisations tant publiques que privées et qui définit un cadre pour l'identité numérique de l'UE, ainsi que pour les services de confiance et leurs prestataires.

Adopté par le Parlement européen en avril 2024, eIDAS 2.0. renforce la notion d'identité numérique et étend les services de confiance en introduisant la possibilité de faire qualifier un service d'archivage électronique dans un des États membres pour être ensuite reconnu dans tous les autres pays de l'UE. Cela n'existait pas auparavant en Europe et créait une cacophonie qui complexifiait le travail des prestataires de service. Précisons à cet égard que Monaco dispose déjà d'un service qualifié, FISAM avec son service PINEAPPLI étant pour l'heure la seule entreprise privée qualifiée en tant que PSCO par l'Agence Monégasque de Sécurité Numérique (AMSN).

eIDAS 2.0. introduit également la logique de la blockchain, même si la terminologie parle pudiquement de « registre électronique ».

Autre innovation majeure d'eIDAS 2.0. : le portefeuille européen d'identité numérique (EUDI Wallet). Contrôlé par l'utilisateur, il lui permet de stocker, gérer et partager de façon sélective ses données d'identité et d'autres informations le concernant, qualifiées d'attributs, comme des données financières ou de santé. Ces informations sont ainsi intégrées au wallet et le citoyen décide de les partager avec tel ou tel interlocuteur. À noter que ce n'est pas le citoyen qui intègre les informations dans son wallet, mais les organismes qui les ont contrôlées et/ou en sont à l'origine. C'est ce qui donne sa force au dispositif dans la mesure où les données relatives à la personne (son identité, ses pathologies, ses informations bancaires, ...) sont parfaitement vérifiées et authentiques pour être valablement utilisées au niveau européen.

eIDAS 2.0. enrichit cette notion essentielle d'identité numérique, et pousse également à l'utilisation de la signature électronique qualifiée<sup>1</sup> dont l'usage tarde encore au niveau de l'UE à cause, entre autres, des difficultés liées à la vérification de l'identité des citoyens. La nouvelle version du règlement impose ainsi la gratuité de la signature qualifiée lorsqu'elle est utilisée dans un environnement public, et reconnaît la possibilité d'authentifier de façon fiable des individus à distance en s'appuyant sur des prestataires de confiance de vérification d'identité à distance (PVID).

<sup>1</sup> La signature qualifiée offre une sécurité juridique importante dans la mesure où elle permet le renversement de la charge de la preuve en cas de litige. La signature qualifiée est définie à Monaco par la loi n°1482 de décembre 2019 « Pour une Principauté numérique »

# Monaco pour l'Emploi

le Forum du recrutement  
en Principauté de Monaco



Gouvernement Princier  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

Votre carrière en Principauté

Lundi  
**24 février 2025**  
9h-18h  
**Grimaldi Forum**



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

Participants et exposants rdv sur [monacopourlemploi.com](http://monacopourlemploi.com)

Dernier apport de l'eIDAS 2.0. et non le moindre : la reconnaissance du « Signing Server ». Pour réaliser une signature électronique, un certificat électronique est nécessaire. À Monaco, celui-ci est délivré sur une carte à puce que vous devez avoir avec vous pour signer, sans oublier le lecteur correspondant. Avec le Signing Server, le certificat qui vous est délivré reste sur le serveur du prestataire et quand vous avez besoin de signer électroniquement, vous devez juste vous authentifier de façon forte pour libérer votre clé privée et signer à distance, sans autres contraintes. Les technologies impliquant le smartphone se développent de plus en plus, ce qui donne une souplesse accrue d'utilisation et vous permet ainsi de signer à distance de façon qualifiée quel que soit l'endroit où vous vous trouvez.

### **MBN/ Quel est l'impact de ce règlement européen pour Monaco ?**

**J-M. R. :** Monaco ne faisant pas partie de l'UE, les entreprises monégasques ne sont pas assujetties au règlement eIDAS 2.0., sauf celles qui travaillent avec des sociétés basées dans l'UE. Toutefois, afin de prendre en compte tout ou partie des évolutions introduites par ce règlement, il faudra vraisemblablement adapter la loi n°1482 pour une Principauté numérique votée le 17 décembre 2019, déjà largement inspirée par la première version du règlement eIDAS de 2014. À noter que Monaco va déjà plus loin que l'eIDAS 2.0 dans la mesure où la loi précitée définit un service de numérisation fidèle permettant d'avoir une équivalence entre le document numérique et le document papier d'origine.

### **MBN/ Quels sont les freins au développement de la signature électronique à Monaco ?**

**J-M. R. :** Se pose d'abord le problème de la reconnaissance du caractère qualifié de la signature électronique, même si une possibilité de procédure simplifiée a été ouverte au niveau de l'UE pour les petits pays. Cependant cette « non » reconnaissance ne remet pas en cause la qualité de la signature, mais ne permet pas de bénéficier du renversement de la charge de la preuve. L'autre problématique en attente concerne la « coche verte » d'Adobe. Si vous signez électroniquement avec un certificat monégasque un PDF, lorsque vous l'affichez dans Adobe, un message d'alerte va apparaître pour vous signaler qu'au moins une des signatures n'est pas reconnue, et ce même si la société Adobe n'a aucune légitimité pour authentifier une signature électronique ! Une fois que le caractère qualifié de la signature électronique monégasque sera reconnu au niveau de l'UE, la Principauté pourra faire valoir auprès d'Adobe son obligation de reconnaître sa signature qualifiée, ce qui est déjà le cas pour l'ensemble des signatures qualifiées de l'UE, afin d'afficher une coche verte.

### **MBN/ D'autres textes introduisent-ils des changements notables dans le paysage numérique européen ?**

**J-M. R. :** Oui, la réglementation européenne sur la résilience opérationnelle numérique (Digital Operational Resilience Act, DORA), qui entre en application en janvier 2025, va par exemple imposer aux organismes opérant dans le secteur financier et à leurs fournisseurs de services numériques la mise en œuvre de lignes directrices draconiennes en matière de gestion et d'atténuation des risques liés à la transformation digitale des services financiers, à l'interconnexion des réseaux et des infrastructures sensibles, et à la recrudescence des cyberattaques perpétrées à l'encontre des acteurs du secteur. L'objectif est de favoriser l'innovation technologique tout en garantissant la stabilité des institutions financières et la protection des consommateurs.

Un autre texte important est la directive NIS2 qui est entrée en vigueur

le 16 janvier 2023, date à compter de laquelle les États membres ont disposé d'un délai de 21 mois, c'est-à-dire jusqu'au 17 octobre 2024, pour adapter ses dispositions dans leur législation nationale. NIS2 fixe un cadre réglementaire commun visant à renforcer le niveau de cybersécurité dans l'UE, en imposant certaines obligations aux moyennes et grandes entités opérant dans des secteurs de haute criticité (énergie, transport, santé, espace, administration publique, industrie manufacturière, fournisseurs de services numériques, de télécommunications, de réseaux publics de communications électroniques, ...). Elles doivent ainsi introduire des mesures d'analyse et de gestion des risques en matière de cybersécurité. L'analyse de risque représente le fondement de la sécurité : connaître ses risques afin de mieux les appréhender et de pouvoir les contrer. Cette analyse concerne toutes les strates de l'entreprise : l'IT, mais aussi l'environnement physique, le personnel... Après l'analyse de risques vient leur traitement avec la détermination d'un plan de gestion des risques qui doit être mis à jour régulièrement. Des règles en matière de coopération, de partage d'informations, de supervision et d'application de la loi, devront aussi être définies.

### **MBN/ Plus précisément, qu'apporte la directive NIS2 ?**

**J-M. R. :** Derrière la directive NIS2 se trouve la norme ISO 27001 qui est en train de devenir un sésame incontournable. La version 2022 de cette norme a encore accentué et précisé ses exigences. Elle peut être avantageusement complétée par la norme ISO 22301 en matière de résilience.

Une des exigences fortes de la directive NIS2 est le traitement des incidents, avec notamment l'obligation d'avertir les organes de contrôle, c'est-à-dire à Monaco l'AMSN et la CCIN (Commission de Contrôle des Informations Nominatives), laquelle sera remplacée par l'Autorité de Protection des Données Personnelles (APDP), et en France l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) et la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés). Cette obligation a deux buts : tout d'abord permettre à l'entreprise d'être accompagnée en phase de crise, ce qui est important pour bien choisir la communication à effectuer auprès de ses fournisseurs et clients. Ensuite, et surtout, ces organismes de contrôle vont alerter leurs homologues afin de faire connaître le risque pour en limiter l'impact au maximum.

Cette obligation est généralement mal perçue par les entreprises qui préfèrent ne pas divulguer ce type d'incidents et ne voient pas forcément l'importance d'éviter sa propagation. Cette obligation doit pourtant être tenue dans des délais qui peuvent être très courts. Par exemple les prestataires de services de confiance n'ont que 24h pour prévenir l'AMSN et 48h pour prévenir la CCIN ou la future APDP. Bien sûr, selon l'activité de l'entreprise, des organismes spécifiques doivent aussi être alertés, à l'instar des banques qui doivent prévenir leur régulateur bancaire.

En matière de résilience, la directive NIS2 impose la mise en place de plans de continuité et de reprise d'activité. Ces plans doivent avoir été étudiés en amont, parce qu'en situation de crise nous ne sommes pas forcément aptes à prendre de bonnes décisions. Ils doivent prévoir la sécurité au sens le plus large du terme, les risques ne provenant pas seulement des cyberattaques, par exemple un tremblement de terre ou une inondation peuvent détruire un datacenter. La directive NIS2 impose que ces plans soient testés au minimum une fois par an. Cela est essentiel, l'expérience montre qu'un plan de continuité ne passe jamais le premier test, il doit toujours être affiné.

### **MBN/ Plus généralement, quelles sont les principales difficultés rencontrées par les entreprises ?**

**J-M. R. :** Nous sommes dans un monde ouvert, où les risques sont omniprésents, et ceux-ci ne proviennent pas seulement de nos proches voisins mais du monde entier. Il est donc essentiel de se protéger, et les

# 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

normes sont là pour y contribuer, même si nous sommes passés d'un manque de protection à une surabondance de textes, préjudiciable à l'objectif poursuivi.

Toutes ces normes liées à la sécurité se recoupent partiellement. Il y a NIS2, eIDAS, DORA, l'ISO 27001, l'ISO 22301, et même l'ETSI 319-401, une norme européenne propre à eIDAS qui est appliquée à l'ONU et se retrouve dans la loi de décembre 2019. Certaines de leurs exigences sont communes, ce qui signifie que les entreprises assujetties à plusieurs normes doivent recommencer plusieurs fois les mêmes opérations de contrôle. De même, pour travailler avec certaines entreprises vous devez désormais être conforme à leur politique d'assurance-sécurité (PAS). Bien évidemment la PAS de la SMEG n'est pas la même que celle de Monaco Telecom, non plus que des autres entreprises monégasques. Un prestataire doit ainsi passer énormément de temps à faire des vérifications fastidieuses, et cela dans les cas imposés par ses clients, alors même qu'il sait répondre aux demandes.

**MBN/ Quelle serait la solution ?**

**J-M. R. :** Nous avons réalisé un mapping entre ces normes et ne désespérons pas de parvenir à faire accepter une forme de rationalisation quant à la présentation des exigences d'une entreprise vis-à-vis de ses sous-traitants. L'idée serait de partir de la norme ISO 27001 à laquelle pourraient être ajoutées d'autres exigences en fonction des circonstances. Cette norme dispose en effet d'une déclaration d'applicabilité adaptable aux situations et qui permettrait ainsi une forte simplification.

**MBN/ Que va changer le développement de l'Intelligence Artificielle (IA) ?**

**J-M. R. :** Je ne crois pas que l'IA va remplacer l'humain. Elle va permettre d'accélérer de nombreuses opérations, et beaucoup de cols blancs risquent d'être remplacés, mais il restera toujours un besoin humain avec une réelle expertise issue surtout de l'expérience. J'ai testé rapidement quelques moteurs d'IA sur les normes, et les résultats étaient plutôt décevants dans la mesure où ils se trompaient notamment sur les références des chapitres. Certes, on peut s'attendre à ce que d'ici un an ou deux ils réussissent peut-être mieux qu'un humain voire qu'un expert. Mais il restera toujours la question de la confiance dans les résultats, dans la mesure où il est tout à fait possible « d'influencer » un moteur d'IA en fonction des informations qu'on lui fournit. Il est ainsi primordial d'acquiescer une nouvelle façon de travailler et de systématiquement croiser les informations.

**MBN/ La Principauté peut-elle rester à l'écart de ces évolutions ?**

**J-M. R. :** Monaco peut difficilement rester en marge, sous peine de complexifier certains échanges dématérialisés entre des sociétés monégasques et européennes (eIDAS). C'est la raison pour laquelle les Autorités ont entamé un processus visant à intégrer progressivement dans la législation monégasque certains standards européens. C'est notamment le cas concernant la protection des données personnelles, les sociétés monégasques travaillant avec les pays de l'UE étant soumises aux exigences de conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

Avec le vote par le Conseil national de la loi n°1565 du 3 décembre 2024 relative à la protection des données personnelles, Monaco affiche sa volonté de s'aligner sur les standards européens définis par le RGPD. Au-delà des changements, obligations et sanctions que cela va entraîner, il faut retenir que cette loi adopte le principe de fonctionnement générique du RGPD en conservant toutefois certaines spécificités monégasques.

**MBN/ Quel message voulez-vous faire passer ?**

**J-M. R. :** Le message que nous voulons faire passer avec l'AMNOR (Agence Monégasque de Normalisation) est que les normes sont là pour nous aider. Actuellement, la vision des normes est plutôt négative et cela doit changer. Quand le RGPD est sorti, j'ai cherché à expliquer aux entreprises qu'il fallait le voir comme une opportunité plutôt qu'une contrainte. En effet, ce règlement impose d'organiser les données personnelles afin d'en conserver la maîtrise et permettre de mieux connaître son système d'information, c'est-à-dire de maîtriser ses données et ses traitements, pour les sécuriser. Il est dès lors évident que cela peut et doit être étendu à l'ensemble des données de l'entreprise et à tout son système d'information où se trouvent encore beaucoup trop de failles de sécurité. Par exemple, que deviennent les droits d'accès d'un membre du personnel quittant l'entreprise ? Trop souvent aucun système n'existe permettant d'identifier l'intégralité des droits d'accès des personnes et dès lors comment faire pour les supprimer si besoin.

Énormément de vérifications sont à effectuer pour sécuriser les données et leurs traitements associés, et les normes sont là pour nous y aider. Elles doivent donc surtout ne pas être vues comme des contraintes inutiles, mais comme des supports et le moyen de progresser dans son organisation, afin de se sécuriser et surtout de le rester au cours du temps.

Carole Quazzolo & Philippe Gouillou

**Assurance et Banque**

**Protégez votre entreprise et vos données client**

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

assurance citoyenne

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

# DES CANALISATIONS BOUCHÉES ? UNE FUITE D'EAU ?

**7j/7**

Intervention garantie en moins d'une heure

**URGENCE**

CLIMATISATION PLOMBERIE CHAUFFAGE

**24h/24**



**PLOMBERIE  
& SANITAIRE**



**CHAUFFAGE &  
CLIMATISATION**

**NOTRE ÉQUIPE INTERVIENT EN MOINS  
D'1 HEURE**



**+377 93 30 85 72**



**contact@noaro.com**

## LA SOCIÉTÉ MONÉGASQUE D'ASSAINISSEMENT (SMA)

La Société Monégasque d'Assainissement (SMA) a récemment lancé une campagne de communication « Monaco ville propre » dans le but de sensibiliser résidents et touristes à la nécessité de maintenir le haut niveau de propreté de la Principauté en adoptant des comportements plus vertueux, plus particulièrement en matière de gestion des déjections canines. Marie Bérard, Directeur Adjoint Propreté Environnement, fait le point sur le dispositif canin mis en place par la SMA et sur ses objectifs.



### Marie Bérard, Directeur Adjoint Propreté Environnement SMA :

*« Nous avons besoin d'un élan à la fois individuel et collectif pour que notre avenir commun s'inscrive dans un Monaco propre. »*

#### MBN/ Quels sont les enjeux liés à cette campagne de communication ?

**Marie Bérard :** Les épisodes de sécheresse et de pénurie d'eau potable ont légitimement conduit le Gouvernement à nous demander de rationaliser l'usage de l'eau, en évitant par exemple de laver les trottoirs à grande eau lorsqu'ils sont souillés. Cela peut parfois s'avérer complexe à mettre en œuvre pour les techniciens de surface de la SMA, que nous appelons aussi « cantonniers », en raison notamment du nombre de chantiers à Monaco. À cela s'ajoute depuis la crise sanitaire la nette augmentation de la population canine, qui entraîne de facto davantage de pollution canine. Ce problème est souvent sous-estimé, alors qu'il a des impacts directs sur la propreté urbaine, et par conséquent sur la qualité de vie dans nos espaces communs.

Avec cette campagne de communication débutée fin novembre 2024, nous essayons d'éveiller les consciences et de demander aux propriétaires et maîtres de chiens de la Principauté de nous aider à continuer d'incarner la signature Monaco comme étant une ville extrêmement propre. Cela passe notamment par une meilleure gestion des déjections de nos amis les chiens, aussi nous avons mis en place un dispositif spécifique pour les aider à être propres.

#### MBN/ En quoi consiste concrètement ce dispositif canin ?

**M.B. :** Pour les déjections solides, des distributeurs de sacs et des corbeilles de ville sont disponibles en nombre sur l'ensemble du territoire monégasque, la Direction de l'Aménagement Urbain ayant prévu un mobilier urbain conséquent. Ces sacs sont aussi distribués gratuitement à la boutique de la SMEG située Rue Grimaldi, et les cantonniers de la SMA en ont à disposition qu'ils distribuent à la demande. J'aimerais aussi rappeler que toutes les poubelles nécessaires, les poubelles grises et non les jaunes, sont disponibles un peu partout dans Monaco pour permettre aux propriétaires de chiens de se débarrasser de ces sacs dont le contenu est devenu encombrant. Les fèces de chiens qui ne sont pas ramassées ne constituent pas seulement une pollution visuelle, mais représentent aussi un facteur de dégradation de notre environnement urbain commun, ainsi qu'un risque sanitaire.

Concernant les déjections liquides, c'est-à-dire les urines, elles sont notre plus gros souci dans la mesure où elles tâchent et sont malodorantes, dans un contexte d'utilisation raisonnée de l'eau. Plusieurs alternatives existent pour minimiser ces nuisances et faire le choix d'une ville propre. L'une des solutions est de privilégier les parcs à chiens répartis aux quatre coins de Monaco, sur l'Avenue Pasteur, l'Avenue de Grande-Bretagne, le Boulevard du Jardin Exotique, et dans le quartier de Fontvieille à proximité de la Roseraie Princesse Grace. Au-delà de participer à une meilleure gestion de l'hygiène canine, ces parcs dédiés à nos compagnons à quatre pattes sont aussi une opportunité pour ces derniers qui peuvent s'y dépenser et socialiser avec d'autres congénères, dans un espace adapté à leurs besoins. Nous sommes donc heureux de pouvoir proposer à Monaco cette expérience aux propriétaires de chiens qui sont soucieux du bien-être de leur animal, tout en contribuant à maintenir la propreté de leur lieu de vie et/ou de travail. Une autre solution est apportée par les canisettes, c'est-à-dire des urinoirs pour chiens, qui ont récemment été mises en test. Ces équipements urbains, situés Allée Honoré II et dans le jardin des Bougainvilliers, visent à mieux encadrer et répondre aux besoins naturels des chiens en ville en lieu et place des pieds de réverbères, entre autres. Si l'expérience s'avérait concluante, elle pourrait ultérieurement être déployée dans d'autres lieux de la Principauté.

L'idée c'est aussi de s'inspirer de certains usages qui se développent dans les pays voisins, et notamment en Italie, où de plus en plus de propriétaires de chiens ont avec eux une petite gourde qu'ils utilisent pour diluer l'urine de leur animal lors de leurs promenades urbaines hors caniparcs.

Si l'usage du manche à eau et le lavage à grande eau sont désormais prohibés, nous ne restons pas pour autant sans rien faire, mais essayons au contraire de trouver des solutions nouvelles pour entretenir notre environnement urbain commun de façon à la fois efficace et économe en eau. Nous testons notamment du matériel, par exemple des petits Karschers autonomes que les cantonniers de la SMA peuvent prendre avec eux pour nettoyer une tâche d'urine ou de toute autre substance, et ainsi la traiter de manière très ciblée sans laver toute la chaussée ou le trottoir.

**MBN/ Avez-vous un message spécifique à transmettre aux propriétaires de chiens qui nous lisent ?**

**M.B. :** Oui. J'aimerais leur rappeler que des gestes et des comportements simples au quotidien contribuent à garder Monaco propre, au bénéfice de tous. Ramasser les déjections canines solides en les jetant dans la poubelle grise prévue à cet effet, et rincer les urines fraîches avec un peu d'eau conservée dans une gourde ou une petite bouteille, pour éviter le gaspillage de cette ressource aussi rare que précieuse, en font partie. Et bien sûr ces gestes et comportements plus vertueux prennent davantage leur sens durant l'été avec la chaleur et les pénuries d'eau qui exigent d'être encore plus vigilants.

Nous avons été tellement fiers pendant tellement d'années que la Principauté soit reconnue dans le monde entier pour la sécurité qu'elle garantit aux personnes et aux biens, et pour la propreté urbaine qu'elle offre à ses résidents, salariés et touristes, qu'il ne faut pas sacrifier ces éléments constitutifs de son attractivité. La propreté fait partie de l'ADN de Monaco. Les techniciens de surface de la SMA y pourvoient au quotidien, mais nous avons aussi besoin de vous pour nous aider à la préserver. Nous avons besoin d'un élan à la fois individuel et collectif pour que notre avenir commun s'inscrive dans un Monaco propre.

Carole Quazzolo



# LA TRANSACTION

Les parties qui négocient et concluent une transaction ont comme objectif d'éviter le traitement judiciaire de leur litige. La transaction permet d'éviter les aléas d'un procès et de mettre un terme définitif et confidentiel à un différend, pour autant qu'il soit préalablement identifié.

C'est pourquoi, la plupart du temps, elles sont amenées à transiger avant toute instance contentieuse, mais il arrive parfois qu'elles décident de signer une transaction en cours d'instance. La transaction consiste à trouver un accord avec l'autre partie.

La transaction permet de satisfaire certaines exigences de discrétion, de préservation de l'image de l'entreprise ou de soi.

Même si le procédé peut paraître simple à première vue, il ne l'est pas et il faut être prudent. Il y a des règles à respecter qu'il faut bien connaître et il vaut mieux être assisté par un conseiller juridique ou un avocat avant d'établir une transaction, car si elle est reconnue valable, elle interdit alors tout recours, car elle a l'autorité de la chose jugée en dernier ressort, comme nous allons le voir.

## ⇒ Mais qu'est-ce qu'une transaction ?

La transaction est un contrat,  régi par les articles 1883 à 1897 du Code Civil, par lequel les parties terminent une contestation née ou préviennent une contestation à naître. La transaction n'est en aucun cas un mode de rupture du contrat de travail. Elle intervient, au contraire, après la rupture définitive du contrat de travail et plus précisément après réception, par le salarié, de la lettre de licenciement.

La transaction ne doit pas être confondue avec la rupture du contrat de travail par la volonté de l'une ou l'autre partie, de même qu'elle ne doit pas être confondue avec la rupture par la volonté commune des deux parties. Par ailleurs, et comme nous le verrons, la transaction ne doit pas non plus être confondue avec le reçu pour solde de tout compte.

❖ Distinction entre la rupture d'un commun accord et la transaction :

La transaction a un régime distinct de la rupture d'un commun accord et elle obéit à des conditions de validité qui lui sont propres.

- La rupture amiable est expressément consacrée par l'article 11 alinéa 2 de la loi n°729 du 16 mars 1963 sur le contrat de travail, lequel dispose que : «*la rupture d'un contrat à durée indéterminée peut intervenir sans préavis, si elle résulte de l'accord des parties, d'une faute grave, ou d'un cas de force majeure...*» C'est un mode spécifique de rupture du contrat de travail qui entre dans les prévisions de l'article 989 du Code Civil qui dispose que : «*Les conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites. Elles ne peuvent être révoquées que de leur consentement mutuel, ou pour les causes que la loi autorise.*»
- L'accord des parties provoque ainsi la rupture du contrat, alors que la transaction règle les conséquences d'une rupture déjà décidée. Dans la rupture amiable, les parties décident toutes les deux de mettre un terme au contrat alors que la transaction fait

suite à la décision de l'une des deux parties de rompre le contrat de travail.

- Contrairement à la transaction, qui ne peut être conclue qu'une fois la rupture devenue définitive, l'accord négocié suppose au contraire, pour être valable, qu'il n'ait pas été mis fin au préalable au contrat de travail par une démission ou un licenciement. Voir jugement du Tribunal du Travail du 07 octobre 2010 D.A. c/ SAM B.J.S qui a jugé que : «*Attendu comme il a été dit, que l'accord en date du 22 décembre 2006 s'analyse en une transaction postérieure au licenciement, si bien que, contrairement à un cas de rupture négociée pré-licenciement, l'existence du licenciement demeure en son principe*»
- La transaction nécessite un litige, l'intention des parties d'y mettre fin ainsi que des concessions réciproques, ce qui ne se retrouve pas dans l'accord amiable. Voir en ce sens un jugement du Tribunal du Travail rendu le 08 mai 2003 dans une affaire opposant P.G. à la SAM M.F. Dans ce cas d'espèce, le Tribunal qui avait constaté que la salariée opérait une confusion manifeste entre les notions de départ négocié et de transaction a jugé que : «*L'existence de concessions appréciables est une condition de validité de la transaction et non de l'accord de rupture amiable...*»
- La rupture d'un commun accord, à défaut de constituer une transaction destinée à mettre fin par des concessions réciproques à toutes contestations nées ou à naître résultant de la rupture définitive du contrat de travail, permet ainsi à un salarié de pouvoir réclamer devant le Tribunal du Travail paiement à son employeur, soit de rappel de salaires correspondants à la période antérieure, soit d'indemnités. Ainsi, la rupture d'un commun accord, qui met seulement fin au contrat, ne prive pas le salarié des droits nés de l'exécution de son contrat de travail, peu importe les termes de l'accord.

Ce n'est pas le cas de la transaction qui, si elle est valable, a l'autorité de la chose jugée en dernier ressort. Elle ne peut être remise en cause (sauf dans des cas particuliers que nous allons voir). Son contenu s'impose aux parties et elle vaut renonciation à tous droits, actions et prétentions relativement au différend qui y a donné lieu.

La rupture amiable, qui n'est soumise à aucune forme précise et n'entraîne aucun respect de procédure de quelque nature que ce soit, est en pratique licite dès lors que :

- Elle a été conclue librement, le consentement du salarié étant exempt de vices tels que l'erreur, la violence ou le dol;
- Elle a satisfait aux trois conditions de validité énoncées par l'article 963 du Code Civil, à savoir la capacité de contracter, un objet certain qui forme la nature de l'engagement et une cause licite dans l'obligation.

Les règles de droit commun des contrats devant recevoir application, il appartient à la partie qui se prévaut de la non validité de l'accord amiable de rupture d'établir l'existence de la cause de nullité qu'elle invoque.

Les tribunaux distinguent bien les deux notions de transaction et de rupture d'un commun accord et ils ne sont pas liés par la qualification juridique donnée par les parties à leur accord. Ils doivent rechercher la véritable nature de l'acte. Ainsi, on peut imaginer qu'une convention dénommée «*rupture amiable*» puisse être qualifiée de «*transaction*» et vice versa.

Enfin, la rupture d'un commun accord ne donne pas droit au chômage. Ce n'est pas le cas d'un licenciement et de la transaction qui y fait suite.

#### ❖ Distinction entre le reçu pour solde de tout compte et la transaction :

La transaction ne doit pas non plus être confondue avec le reçu pour solde de tout compte, car ils sont très différents.

La signature du reçu pour solde de tout compte, qui est remis par le salarié à l'employeur [conformément à l'article 7 de la loi n°638](#), suite à la délivrance par ce dernier du solde de tout compte, lors de la résiliation ou de l'expiration du contrat de travail, constate le montant des sommes perçues et ne règle pas un litige, de même qu'il ne comporte pas l'intention des parties d'y mettre fin, ni des concessions réciproques comme pour la transaction.

Le reçu pour solde de tout compte n'est pas un contrat mais un acte juridique unilatéral qui, pour être valable, doit respecter certaines conditions fixées par l'article 7 de ladite loi et par les tribunaux (voir notamment la note juridique du MBN n°55).

La transaction a l'autorité de la chose jugée, mais pas le reçu pour solde de tout compte qui peut être dénoncé dans les deux mois de la signature. La forclusion ne s'applique qu'à ce que le salarié a acquis au moment de son solde de tout compte. Par contre, la signature du reçu pour solde de tout compte ne peut valoir renonciation du salarié au droit de contester le bien-fondé de la rupture de son contrat de travail. Seule une transaction, si elle est conforme sur la forme et sur le fond aux dispositions du Code Civil, signée après la rupture du contrat et comportant des concessions réciproques peut l'empêcher d'agir.

#### ⇒ Quelles sont les conditions de validité d'une transaction ?

Il y a des conditions de fond et des conditions de forme.

##### ➤ Quelles sont les conditions de fond ?

Les parties doivent absolument avoir la possibilité de s'engager et donc la capacité et le pouvoir de transiger et, par ailleurs, la transaction suppose l'existence d'un consentement non vicié ([article 964 du Code Civil](#))

Avant de s'engager dans une transaction et de signer ce document, les parties doivent avoir :

##### • La capacité de transiger :

[Conformément à l'article 1884 du Code Civil](#) : «*Pour transiger, il faut avoir la capacité de disposer des objets compris dans la transaction.*»

Ainsi, les employeurs et les salariés doivent être capables de contracter.

[Conformément à l'article 978 du Code Civil](#) : «*Toute personne peut contracter, si elle n'est pas déclarée incapable par la loi*» et [conformément à l'article 979 du Code Civil](#) : «*Les personnes incapables de contracter sont :*

\* 1° les mineurs ;

Par contre, le mineur émancipé, qui est capable comme un majeur de tous les actes de la vie civile, peut conclure valablement une transaction [conformément à l'article 410 du Code Civil](#).

\* 2° les majeurs en tutelle ;

Pour le majeur en curatelle, [l'article 410-32 du Code Civil prévoit que](#) : «*Sans l'assistance de son curateur, le majeur ne peut faire aucun acte qui, sous le régime de la tutelle des majeurs, requerrait une autorisation du conseil de famille...*»

«*Si le curateur refuse son assistance lorsqu'elle est nécessaire, le majeur peut demander au juge tutélaire l'autorisation d'agir. Cette autorisation ne peut lui être accordée qu'après audition du curateur ou celui-ci dûment convoqué.*»

\* 3° tous ceux à qui la loi interdit certains contrats.»

⇒ Quant aux salariés protégés, ils peuvent transiger à condition qu'ils ne renoncent pas aux dispositions d'ordre public visant à protéger leur mandat. [Voir en ce sens le jugement du Tribunal de Première Instance, du 21 septembre 2010, A.P. c/ Société C.](#) En l'espèce, un salarié licencié a conclu une transaction après avoir renoncé à son mandat. Le tribunal, qui a confirmé un jugement du Tribunal du Travail, a considéré que la transaction était nulle.

[Par ailleurs, le Tribunal du Travail, dans un jugement du 04 décembre 2008, P.C. c/ C., a rappelé que](#) : «*Aux termes du jugement du 25 janvier 2007, la présente juridiction avait rappelé qu'une transaction conclue entre un employeur et un salarié protégé, lorsque le licenciement de l'intéressé n'a pas été autorisé par la commission administrative compétente et se trouve donc lui-même entaché de nullité, est atteinte d'une nullité absolue d'ordre public.*» Le tribunal a donc déclaré la transaction nulle et le salarié a dû restituer une somme de 61.000€ versée par l'employeur à titre d'indemnité transactionnelle.

##### • Le pouvoir de transiger :

Le salarié lui-même ou son tuteur peuvent transiger. Quant à l'employeur, il paraît logique que la personne qui a la capacité de mener les discussions et de finir la transaction soit la même que celle qui rompt le contrat de travail du salarié. C'est la personne qui a le pouvoir de contracter pour le compte de la société. Cette personne peut donner mandat.

##### • Le consentement :

[Pour que la transaction soit valable, il ne doit y avoir aucun vice du consentement](#), c'est-à-dire ni violence, ni erreur, ni dol, venant entacher la conclusion de la transaction. Ainsi, en application de l'article 964 du Code Civil : «*Il n'y a point de consentement valable si le consentement n'a été donné que par erreur, s'il a été extorqué par violence ou surpris par dol.*»

La définition du dol est donnée par [l'article 971 du Code Civil qui dispose que](#) : «*Le dol est une cause de nullité de la convention, lorsque les manœuvres pratiquées par l'une des parties sont telles qu'il est évident que, sans ces manœuvres, l'autre partie n'aurait pas contracté. Il ne se présume pas et doit être prouvé.*»

Par «*manœuvres*» il faut comprendre toute une série d'artifices tels que des faux témoignages de salariés ou par exemple de fausses plaintes de clients... destinés à faire signer l'autre partie.

La violence est une autre circonstance qui peut entraîner un vice du consentement. Celle-ci pourra notamment résulter de contraintes. [L'article 967 du Code Civil dispose que](#) : «*Il y a violence, lorsqu'elle est de nature à faire impression sur une personne raisonnable et qu'elle peut lui inspirer la crainte d'exposer sa personne ou sa fortune à un mal considérable et présent.*»

Une transaction ne peut être valable qu'en cas de consentement donné librement et en pleine connaissance de cause. À ce titre, le Tribunal du Travail s'est prononcé le 28 septembre 2000, M.P c/ SNC C., et a jugé que le consentement de la salariée n'avait pas été donné librement, mais extorqué par l'employeur sous la pression morale exercée par lui. Dans ce cas d'espèce, la salariée prétendait que la transaction intervenue entre les parties était affectée d'un vice du consentement puisqu'elle n'avait accepté de signer le procès-verbal qui lui avait été soumis que sous la menace «*d'aller en prison*».

Le Tribunal du Travail a jugé que : «*...les pièces versées aux débats établissent incontestablement que le consentement de M.P. n'a pas été librement donné, mais extorqué par son employeur, sous la pression morale exercée par celui-ci ;*

*Il résulte en effet du témoignage fourni par le représentant de la SNC C., en la personne de son chef comptable M.K. que, M.P. n'a «accepté l'accord qui lui avait été proposé qu'après que lui aient été énumérées les peines possibles dans une telle affaire dans la loi monégasque» ;*

*L'énoncé des peines, notamment d'emprisonnement (d'un à cinq ans) réprimant en droit pénal le délit de faux en écriture privée et usage de faux a ainsi manifestement déterminé le consentement de M.P., laquelle se trouvait précisément à cette période, au vu des pièces médicales et des attestations versées aux débats, dans un état de fragilité psychologique consécutif aux brimades constantes dont elle était l'objet de M.K., son supérieur hiérarchique direct ;*

*En conséquence, le Tribunal a constaté la rescision de l'accord transactionnel conclu entre les parties.*»

Par ailleurs, le 03 mars 2005, le Tribunal du Travail s'est également prononcé sur ce point dans une affaire opposant F.D. à la SCS B. Dans ce cas d'espèce, le salarié embauché sous contrat à durée indéterminée, en qualité de Directeur international du développement, le 1<sup>er</sup> avril 2001, a été licencié le 04 décembre 2001. En novembre 2002, le salarié a saisi le tribunal du travail afin d'obtenir, à défaut de conciliation, la condamnation, avec exécution provisoire, de la SCS B., à lui payer 3.300€ à titre d'indemnité de licenciement et 90.000€ à titre de dommages et intérêts pour licenciement abusif. Le 04 décembre 2001, la SCS B. avait soumis le salarié à une convention écrite, aux termes de laquelle il reconnaissait être intégralement rempli de ses droits et renonçait à tout recours contre son employeur. Le salarié a soutenu en premier lieu que la convention était nulle en la forme... et qu'elle était nulle dans la mesure notamment où il l'avait signée sous la pression de l'employeur. Il évoquait à ce titre, l'existence d'une contrainte. Le Tribunal du Travail a jugé qu'il lui incombait de démontrer l'existence du vice du consentement, ce qu'il n'a pas pu faire, car le Tribunal du Travail a jugé qu'un message de l'employeur mentionnant la volonté du salarié de quitter l'entreprise ne saurait suffire seul à démontrer l'existence de pressions et que le salarié n'apportait aucun autre élément de fait.

Dans le domaine des vices du consentement, la transaction obéit à quelques règles particulières. En effet, [l'article 1891 alinéa 2 du Code Civil prévoit que](#) : «*Les transactions... ne peuvent être attaquées pour cause d'erreur de droit ni pour cause de lésion.*»

Cet article réduit le domaine de l'erreur en éliminant l'erreur de droit et la lésion comme cause de nullité de la transaction. Ainsi, l'erreur de droit est sans effet sur la validité de la transaction. Par erreur de droit, il faut comprendre une méprise portant sur l'existence ou sur la portée d'une norme ou sur la qualification juridique d'un fait ou d'un acte. L'exclusion de l'erreur de droit s'explique, car la transaction vise précisément à échapper à la vérification juridictionnelle des prétentions des parties au profit d'un règlement conventionnel.

Par contre, [l'article 1892 du Code Civil prévoit que](#) : «*Néanmoins, une transaction peut être rescindée lorsqu'il y a erreur dans la personne ou sur l'objet de la contestation.*» Ces deux cas limitatifs d'erreur visent à préserver la finalité processuelle de la transaction en ce qu'elles sont toutes deux relatives à l'existence du litige.

Par ailleurs, [conformément à l'article 1897 du Code Civil](#) : «*L'erreur de calcul dans une transaction doit être réparée.*»

L'erreur prend ainsi une forme particulière dans le cadre de la transaction. Elle s'est adaptée à sa singularité et à sa finalité processuelle.

Comme nous l'avons vu, la transaction est valable en l'absence de vice du consentement, mais ce n'est pas la seule condition, elle doit réunir encore trois conditions : une situation litigieuse entre les parties, l'intention d'y mettre fin et des concessions réciproques consenties par chacune d'elles.

- L'existence d'un litige :

[L'alinéa 1<sup>er</sup> de l'article 1883 du Code Civil dispose que](#) : «*La transaction est un contrat par lequel les parties terminent une contestation née, ou préviennent une contestation à naître.*»

Par «*contestation née*», il faut entendre un litige existant, réel et dont les parties sont censées connaître l'importance. Par «*contestation à naître*», il peut s'agir pour les parties de prévenir une contestation susceptible de naître de la rupture du contrat.

La transaction a pour but de régler un véritable différend.

**Exemple** : Une salariée licenciée pour faute grave de son emploi d'assistante commerciale après 10 ans de service qui soutient que son licenciement est dépourvu de motif valable et que, d'autre part, la rupture de son contrat revêtait un caractère manifestement abusif, qui attrait son employeur devant le Tribunal du Travail pour obtenir paiement de l'indemnité de licenciement et de dommages et intérêts et qui signe ensuite une transaction en cours d'instance, témoigne bien du fait qu'il existe un litige, une situation contentieuse et une contestation réelle dont les parties en connaissent l'importance. Il y a bien un désaccord entre les parties. L'une estimant que le motif du licenciement est valable et grave et l'autre non valable et abusif.

Le juge vérifie l'existence d'un litige, car par définition la transaction a été conclue pour régler ce litige. À défaut, elle est sans cause.

Le Tribunal du Travail a eu l'occasion de se prononcer le 03 avril 2008, dans une affaire C.C. c/ SNC B. sur l'existence d'un différend. Dans ce cas d'espèce, le salarié, embauché en qualité d'attaché de direction le 1<sup>er</sup> août 1984, a été licencié pour faute grave le 09 août 2004. Il a attrait son employeur devant le Tribunal du Travail car il estimait que le licenciement était dépourvu de

motif valable et avait un caractère manifestement abusif. Selon l'employeur, une transaction avait été signée le 12 août 2004, sous la médiation de l'Inspection du Travail, et avait l'autorité de la chose jugée. Le Tribunal a recherché l'existence d'un accord transactionnel et a relevé que : «En l'espèce, si le document que C.C. a signé constitue certes un commencement de preuve par écrit, en ce qu'il rend vraisemblable la transaction alléguée, il est toutefois nécessaire pour que celle-ci soit complètement prouvée que la SNC B. établisse en outre, par des témoignages ou des présomptions judiciaires, la réunion des trois conditions suivantes :

- Une situation litigieuse entre les parties
- L'intention d'y mettre fin
- Des concessions réciproques consenties par chacune d'elles.

Dès lors qu'il résulte de la lettre adressée le 07 février 2005 par Madame P., Inspecteur du Travail, à Monsieur B. que la remise par l'employeur à C.C. de la lettre de licenciement modifiée et du chèque de 27.263 € faisait suite, non seulement à la notification à l'intéressé le 9 août 2004 de son licenciement pour faute grave, mais aussi et surtout à la « réclamation » formulée par ce dernier le même jour auprès des services de l'inspection du travail, l'existence d'un différend opposant l'employeur à son salarié est en l'espèce matériellement démontrée...»

En l'absence de contestation, la transaction est nulle pour défaut de cause ou d'objet. Il en serait notamment ainsi si la contestation a déjà fait l'objet d'un jugement définitif. Ainsi, l'alinéa 1<sup>er</sup> de l'article 1895 du Code Civil dispose que : «La transaction sur un procès terminé par un jugement passé en force de chose jugée, dont les parties ou l'une d'elles n'avaient point connaissance, est nulle», mais par contre, comme le prévoit l'alinéa 2 dudit article 1895 du Code Civil : «Si le jugement ignoré des parties était susceptible d'appel, la transaction serait valable» donc, tant qu'il existe une situation litigieuse, la transaction est possible.

- L'intention d'y mettre fin :

Par la transaction, les parties entendent mettre fin au litige et c'est pour cela qu'elles se rapprochent et, après discussions et concessions mutuelles, déclarent mettre fin à leur différend pour éviter ainsi un contentieux judiciaire.

- L'existence de concessions réciproques :

### ➔ **La nécessité des concessions :**

La transaction est un contrat par lequel les parties mettent fin à une contestation en consentant des concessions réciproques. Cette notion a été admise par les tribunaux qui ont notamment jugé le 03 mars 2005, dans une affaire opposant F.D. c/ SNC B., que «... pour être qualifiée de transaction au sens de l'article 1883 et suivants du Code Civil, lesquels la définissent comme un contrat synallagmatique, une convention doit contenir des concessions réciproques».

De même, le Tribunal du Travail a jugé, le 03 avril 2008, dans une affaire opposant C.C. à la SNC B., que : «Pour qu'il y ait transaction il faut que se trouve réunie la triple condition du litige, de l'intention d'y mettre fin et des concessions réciproques». «La transaction se définit comme un contrat écrit par lequel les parties terminent une contestation née ou préviennent une contestation à naître par des concessions réciproques effectives et appréciables au jour de sa conclusion.»

Par «concessions», il faut entendre la renonciation à un droit, la renonciation à des prétentions ou bien encore la renonciation à des actions. Il s'agit de l'élément le plus fondamental et le plus caractéristique de la transaction. C'est le moyen nécessaire pour parvenir à une transaction.

Ces concessions réciproques sont issues du processus de conciliation entre les parties, pour être ensuite formalisées (c'est l'intérêt des parties) dans la transaction. Pour les tribunaux, c'est un élément essentiel de la transaction. Le juge peut juger qu'il n'y a pas du tout de concession, mais aussi qu'elles sont dérisoires, ce qui est équivalent à une absence de concession.

Le contenu des concessions relève de la liberté contractuelle. Elles peuvent être d'une grande diversité et elles doivent être réciproques comme nous le verrons. Cette exigence a été posée et précisée par les tribunaux.

Quant aux renonciations que peuvent faire les parties dans le cadre des concessions, et notamment le salarié, il a été jugé par le Tribunal du Travail le 03 mai 2005, dans une affaire F.D. c/ SCS B., que : «... Si aux termes de l'article 14 de la loi n°729 du 16 mars 1963, les parties ne peuvent renoncer par anticipation à leur droit éventuel à des dommages et intérêts prévus aux articles 11 et 13, les mots «par anticipation» signifient nécessairement «avant la naissance du droit à des dommages et intérêts». Dans la mesure où ce droit à des dommages et intérêts naît de la rupture abusive du contrat, le salarié peut y renoncer valablement dès que cette rupture est consommée.

En l'espèce, la renonciation ne saurait être qualifiée d'anticipée dans la mesure où elle est intervenue après la réception de la lettre de licenciement, laquelle est visée dans l'acte. De plus, contrairement à ce que soutient F.D. (le salarié) aucune règle n'interdit à un salarié de renoncer à ses droits avant d'avoir reçu les indemnités auxquelles il peut prétendre en cas de rupture du contrat de travail.»

Le Tribunal du Travail a relevé que le salarié connaissait son licenciement et savait qu'il était, dès la signature de la convention, dispensé d'exécuter la prestation de travail.

Par ailleurs, on ne peut pas renoncer à un droit d'ordre public. Le Tribunal du Travail s'est prononcé notamment pour rappeler tout d'abord que le licenciement des salariés protégés par l'article 16 de la loi n°459 (délégés du personnel) qui n'aurait pas été autorisé par la commission administrative compétente serait entaché de nullité (c'est notamment le cas du jugement rendu le 04 décembre 2008 dans une affaire opposant A.P. à C. où il a rappelé que : «Aux termes du jugement du 25 janvier 2007, la présente juridiction avait rappelé qu'une transaction conclue entre un employeur et un salarié protégé, lorsque le licenciement de l'intéressé n'a pas été autorisé par la commission administrative compétente et se trouve donc lui-même entaché de nullité, est atteinte d'une nullité absolue d'ordre public.

Il s'ensuit que la transaction signée par les parties doit également être déclarée nulle, sans qu'il y ait lieu de s'interroger sur les conditions qui avaient été posées par A.P. en vue de sa conclusion, alors que ce dernier doit restituer la somme de 61.000€ qui lui a été versée par la C. en exécution dudit contrat...»)

Le Tribunal du Travail avait jugé le 25 janvier 2007 dans une affaire opposant A.P. à la SAM B. que : «En application des dispositions des articles 6 et 1236 du Code Civil, les parties ne peuvent en effet valablement transiger ni sur les matières qui touchent à l'ordre public, ni sur les droits se trouvant hors du commerce et revêtant par suite un caractère indisponible.

Une transaction entre employeur et salarié ne saurait par suite en aucun cas couvrir la nullité absolue d'ordre public résultant de l'illicéité de son objet ou de sa cause, telle que celle qui affecte le licenciement d'un salarié protégé intervenu sans l'autorisation préalable de la commission prévue par l'article 16 de la loi n°459.»

Il est indispensable, pour que la transaction soit valable, que les parties abandonnent une part de leurs prétentions. Par exemple, l'employeur qui ne voulait pas verser au salarié d'indemnité de congédiement ni de préavis en invoquant une faute grave, doit s'engager dans la transaction à verser des indemnités au salarié. Le salarié qui souhaitait percevoir des dommages et intérêts pour licenciement abusif doit accepter de réduire ses prétentions.

### → Contrôle de la réalité des concessions par le juge :

En cas de contentieux, il appartient au juge du fond d'apprécier la réalité des concessions réciproques.

Le juge peut estimer qu'il n'y a pas de concessions réciproques et donc que la transaction est nulle.

Il a notamment jugé :

- Le 03 mars 2005, dans le cadre d'une affaire opposant F.D. à SCS B., qu'il y avait absence de concession effective de la part de l'employeur et que donc l'accord ne saurait avoir les effets d'une transaction. Dans ce cas d'espèce, le salarié prétendait notamment que la société aurait fait pression sur lui pour le faire renoncer par avance à toute action contre elle et il avait fait valoir que le document qu'il avait signé était nul, faute (notamment) de concessions de la part de l'employeur. Le Tribunal du Travail a jugé que : «En l'espèce, le paiement du salaire dû pour la période de préavis était prévu aux termes normaux, à la seule exception du salaire du premier mois lequel devait être payé d'avance, et l'employeur n'a pas délié le salarié des obligations résultant du contrat de travail, sauf en ce qui concerne l'exécution du travail lui-même. Or, s'agissant des postes de direction comportant un haut niveau de responsabilités, il est habituel de dispenser les salariés licenciés de l'exécution de leur prestation de travail dans le délai de préavis. En outre, en l'espèce compte tenu des fonctions occupées par F.D., consistant à développer les ventes des clients de la société... l'employeur pouvait à juste titre considérer comme contre-productif de confier à un salarié sur le départ des tâches en contact étroit avec sa clientèle et consistant à recueillir des informations sur les marchés à prospecter et à élaborer des stratégies commerciales.»

Le Tribunal du Travail a considéré que l'employeur n'avait pas fait de concession en se contentant de dispenser son salarié de l'exécution du préavis. Il a, en conséquence, annulé les effets de la transaction.

- Par ailleurs, le 03 avril 2008, dans une affaire opposant C.C. à la SNC B., il a jugé que c'était le salarié qui n'avait pas fait de concession : «Aucun des éléments produits aux débats par l'employeur ne s'avère, en tout état de cause, de nature à établir que C.C. (le salarié) qui affirme (sans avoir été utilement contredit sur ce point) avoir contesté lors de sa saisine des services de l'Inspection du Travail, le principe même de son licenciement qu'il considérait comme illégitime et abusif, aurait renoncé en contrepartie du versement de la somme de 27.263€ susvisée à réclamer à son employeur le paiement de l'indemnité de licenciement et l'allocation de dommages et intérêts.»

Pour vérifier la réalité des concessions, le juge compare le plus souvent le contenu de la transaction et les prétentions initiales des parties, pour en déduire l'existence ou non de sacrifices.

Le Tribunal du Travail examine la transaction dans toutes ses parties, comme en témoigne le jugement opposant M.G. à la SAM H.M. rendu

le 16 mai 2013, et il s'attache à l'existence et à la réalité des concessions réciproques.

Pour cela, il peut même examiner la qualification des faits invoqués à l'appui de la décision de licenciement.

Le 04 décembre 2008, le Tribunal du Travail, dans un jugement opposant C.A. à la Société V.F.C., un salarié est licencié pour cause d'incompatibilité d'humeur. Le Tribunal du Travail a jugé que : «l'incompatibilité d'humeur ne constitue pas à elle seule un motif valable de licenciement au sens de l'article 2 de la loi n°845 du 27 juin 1968 et que, dès lors, en s'abstenant d'invoquer, sous couvert d'incompatibilité d'humeur, des faits objectifs imputables au salarié de nature à nuire au fonctionnement de l'entreprise, l'employeur ne peut soutenir qu'il aurait énoncé un motif de licenciement susceptible d'être jugé valable.

Il s'ensuit, qu'au jour de la transaction, l'employeur n'a pas invoqué un motif de rupture du contrat de travail susceptible de le dispenser de l'indemnité de licenciement. En conséquence, en allouant au salarié une somme inférieure au montant de l'indemnité de préavis et de congés payés afférents ainsi que l'indemnité de licenciement, cet employeur n'a pas consenti de concessions dans le cadre de la transaction litigieuse, de telle sorte que celle-ci ne peut être considérée comme valable...»

Ainsi donc, il faut retenir de ce jugement que le juge qui est saisi d'une demande d'annulation d'une transaction peut toutefois examiner la qualification des faits invoqués à l'appui de la décision de licenciement pour déterminer l'existence et la réalité de concessions réciproques.

Le juge peut donc restituer, le cas échéant, leur véritable qualification juridique aux faits invoqués.

Ainsi, dans ce cas de figure, l'incompatibilité d'humeur reprochée au salarié ne constitue pas un motif valable de licenciement et il n'y a pas de concession de la part de l'employeur qui a cru à tort que les motifs à l'origine de la rupture pouvaient recevoir la qualification de motif valable et avaient donc vocation à priver le salarié de l'indemnité de licenciement.

Il n'y aurait pas eu nullité de la transaction s'il avait accordé au salarié, à titre transactionnel, des indemnités d'un montant supérieur au montant de l'indemnité de licenciement, du préavis et des congés payés afférents.

#### • Epoque de la signature de la transaction :

Les tribunaux ont jugé que la transaction ne peut être conclue valablement qu'après la rupture définitive du contrat de travail, le salarié ne devant plus être sous la subordination de l'employeur ou celle-ci devant être suffisamment amoindrie (exemple : en cas de dispense de préavis).

À ce titre, le Tribunal du Travail, en audience du 08 mai 2003, dans l'affaire opposant P.G. à la SAM M.F., a déclaré que : «Contrairement à la transaction qui ne peut être conclue qu'une fois la rupture devenue définitive, ...».

Le Tribunal du Travail s'est prononcé dans un jugement opposant D.A. à la SAM B.J.S. le 07 octobre 2010, en déclarant : «Attendu comme il a été dit, que l'accord en date du 22 décembre 2006 s'analyse en une transaction postérieure au licenciement, si bien que, contrairement à un cas de rupture négociée pré-licenciement, l'existence du licenciement demeure en son principe.»

Par contre, aucun délai n'est déterminé entre la décision de licenciement et la transaction. La Cour de révision, le 03 octobre 2002, dans une affaire opposant M.P. à la SNC C. a jugé que : «Attendu que M.P. fait encore grief au jugement d'appel d'avoir considéré la transaction comme un mode de rupture du contrat de travail en ce qu'elle est intervenue le même jour que

la décision de licenciement et qu'ainsi le jugement a violé les articles 6 et suivants de la loi du 16 mars 1963 et 16 de la loi du 19 juillet 1947 ; Mais attendu que ces textes ne comportent pas l'exigence d'un délai déterminé séparant la décision de licenciement d'une transaction sur le paiement des indemnités.»

Pour autant, il nous semble préférable, afin d'éviter toute contestation, de signer la transaction après la remise au salarié des différents éléments du solde de tout compte et de son certificat de travail, dans lequel il sera précisé qu'il se trouve libre de tout engagement.

➤ Quelles sont les conditions de forme de la transaction ?

- Doit-elle être écrite ?

Conformément à l'article 1883 alinéa 2 du Code Civil traitant de la transaction, il est spécifié que c'est un contrat qui doit être rédigé par écrit.

Toutefois, les juges ne considèrent pas l'écrit comme une condition de validité de la transaction, mais juste comme un moyen de preuve.

À ce titre, [le Tribunal du Travail, le 03 avril 2008, dans une affaire opposant C.C. à la SNC B. a jugé que](#) : «*Si le contrat par lequel les parties terminent une contestation née ou préviennent une contestation à naître, doit conformément au deuxième alinéa de l'article 1883 du Code Civil «être rédigé par écrit», l'exigence d'un écrit ne conditionne cependant pas la validité de la transaction, dont l'existence peut ainsi être établie selon les modes de preuve prévus en matière de contrats par les articles 1188 et suivants du Code Civil...*»

Toutefois, considérant l'importance d'un tel acte et les éléments qui en conditionnent sa validité, notamment les concessions réciproques qui doivent apparaître distinctement, nous vous conseillons vivement de rédiger un écrit en bonne et due forme.

- Doit-il y avoir un nombre d'exemplaires précis ?

Quand il y a un écrit, [conformément à l'article 1172 du Code Civil](#) «*Les actes sous seing privé qui contiennent des conventions synallagmatiques, ne sont valables qu'autant qu'ils ont été faits en autant d'originaux qu'il y a de parties ayant un intérêt distinct... chaque original doit contenir la mention du nombre des originaux qui ont été faits.*

*Néanmoins, le défaut de mention que les originaux ont été faits, doubles, triples, etc., ne peut être opposé par celui qui a exécuté de sa part la convention portée dans l'acte.»*

- La mention «bon pour accord transactionnel» et la signature de l'acte sont-ils nécessaires ?

[Le Tribunal du Travail a rendu un jugement le 03 mars 2005 dans une affaire opposant F.D. à la SCS B. qui est intéressant, car il se prononce sur la forme de la transaction et plus particulièrement sur les mentions à y apposer.](#) Dans ce cas d'espèce, le salarié soutenait que la convention était nulle en la forme dans la mesure où elle ne contenait pas d'exposé des motifs, elle ne comportait que sa propre signature et non celle de l'employeur et où il n'aurait pas écrit de sa main «*bon pour accord transactionnel*».

[Le Tribunal du Travail a jugé que](#) : «*Cependant, les arguments ne reposent sur aucun fondement juridique, aucune règle légale n'imposant aux parties de dissenter sur les motifs de leur convention ou d'imposer une quelconque formule traduisant leur acceptation des termes de l'accord, laquelle résulte suffisamment de la signature de l'acte.*»

Dans ce cas d'espèce, le Tribunal a reconnu que l'exécution de la transaction par l'employeur, ce que ne contestait pas le salarié, suffisait à démontrer l'acceptation par la société, de l'accord, dont elle avait rédigé les termes, et donc à démontrer l'effectivité de l'accord entre les deux parties.

⇒ Mais quels sont les effets de la transaction ?

➔ À l'égard des parties et des tiers :

- ❖ Le caractère absolu de la transaction :

- Le principe de l'autorité de la chose jugée :

[Conformément à l'article 1891 du Code Civil](#) : «*Les transactions ont, entre les parties, l'autorité de la chose jugée en dernier ressort.*»

[Le Tribunal du Travail a notamment jugé le 16 mai 2013 dans une affaire opposant M.G. à la SAM H.M. que](#) : «*L'existence d'une transaction constitue dès lors une fin de non-recevoir à l'exercice ultérieur de toute action en justice concernant le différend qui y a donné lieu et s'y trouve compris.*»

La fin de non-recevoir attribuée à la transaction signifie qu'elle ne peut plus être remise en cause.

Bien que différente du jugement d'un point de vue conceptuel, la transaction s'en rapproche d'un point de vue empirique.

[L'article 1891 du Code Civil confère expressément à la transaction l'autorité de la chose jugée en dernier ressort.](#) Or, l'autorité de la chose jugée est bien l'un des effets caractéristiques du jugement.

[Conformément à l'article 1883 du Code Civil, la transaction est un contrat, dont l'article 1891 lui confère l'autorité de la chose jugée en dernier ressort.](#)

Aussi, les effets que la transaction produit sont à la fois contractuels et processuels. La transaction n'est donc pas un contrat comme les autres. C'est un contrat spécial du fait de sa finalité processuelle qui est de mettre fin au litige qui oppose les parties.

- [L'article 1891 joue un rôle essentiel dans le régime de la transaction](#), en assurant le passage de l'autorité contractuelle à l'autorité processuelle. Il permet ainsi à la transaction de s'immiscer dans l'ordre judiciaire. Pour autant, elle n'en perd pas sa nature contractuelle.

- [La transaction produit, dans l'ordre judiciaire, un effet extinctif comparable à celui du jugement passé en force de chose jugée.](#) Cet effet extinctif empêche les parties de saisir ultérieurement un juge du litige qui a fait l'objet de la transaction. Les parties n'ont plus de droit d'action.

Le juge, quant à lui, doit se dessaisir de l'affaire s'il a connaissance de la transaction. Il est tenu de déclarer irrecevable toute demande identique à celle qui a fait l'objet de la transaction. Ainsi, la transaction éteint le droit d'action des parties et cet effet extinctif s'impose au juge.

L'extinction du droit d'agir des parties n'est qu'une conséquence de la disparition du litige, car par la transaction, les parties ont entendu faire disparaître le litige. La disparition du litige procède naturellement de l'abandon par les parties de leurs prétentions initiales antagonistes, car s'il n'y a plus de prétentions juridiques opposées, il n'y a plus de litige. La disparition du litige entraîne l'extinction du droit d'action, mais également de façon corrélatrice, l'extinction de l'instance et le dessaisissement du juge (transaction en cours d'instance).

La partie qui souhaiterait aller au tribunal, pour faire quand même juger le litige, se verrait opposer par son adversaire une exception de transaction qui aurait pour effet de rendre sa demande irrecevable. L'exception de transaction est soumise aux mêmes conditions et caractères que l'exception de chose jugée et elles produisent toutes deux le même effet (en tant que fin de non-recevoir, elles rendent irrecevable la nouvelle demande en justice).

Une transaction a pour conséquence de rendre une demande ultérieure irrecevable par défaut du droit d'agir.

Mais il ressort des dispositions du Code Civil que l'effet extinctif de la transaction est limité, à l'instar de l'autorité de la chose jugée, à l'objet de la transaction et aux parties à la transaction.

- Quelles sont les limites au principe de l'autorité de la chose jugée ?

- La relativité quant à l'objet :

L'effet extinctif de la transaction est tout d'abord limité à l'objet de cette dernière.

En effet, selon l'article 1887 du Code Civil : «Les transactions se renferment dans leur objet, la renonciation qui y est faite à tous droits, actions et prétentions, ne s'entend que de ce qui est relatif au différend qui y a donné lieu.»

Dans le même sens, l'article 1888 du Code Civil énonce que : «Les transactions ne règlent que les différends qui s'y trouvent compris, soit que les parties aient manifesté leur intention par des expressions spéciales ou générales, soit que l'on reconnaisse cette intention par une suite nécessaire de ce qui est exprimé.»

L'effet extinctif est donc limité aux seuls droits litigieux sur lesquels les parties ont transigé. Seul l'objet de la transaction devient immuable et intangible à l'instar d'une décision de justice rendue en dernier ressort.

L'effet extinctif de la transaction est limité au seul litige, objet de la transaction, afin de maintenir le droit fondamental à l'action en justice pour tout ce qui n'a pas été compris dans l'accord. Il est donc essentiel de bien délimiter l'objet de la transaction. Ce sont les parties, et elles seules, qui définissent l'objet de la transaction et qui, ce faisant, délimitent la portée de son effet extinctif.

Toute action judiciaire portant sur un élément non envisagé lors de la transaction reste donc recevable.

**Exemple :** Le Tribunal du Travail s'est prononcé en la matière, le 16 mai 2013, dans une affaire opposant M.G. à la SAM H.M.

Dans ce cas d'espèce, un salarié avait été employé par un hôtel, suivant tout d'abord plusieurs contrats à durée déterminée, pour la période du 21 avril 2008 au 30 septembre 2009, puis du 02 novembre 2009 au 30 avril 2010 et enfin suivant un contrat à durée indéterminée à compter du 02 mars 2010 avec effet au 02 novembre 2009, en qualité de commis de restauration.

Ce salarié a attiré la société devant le Tribunal du Travail à l'effet d'obtenir sa condamnation au paiement de la somme de 200.000€, à titre de dommages et intérêts en réparation du préjudice moral qu'il aurait subi, du fait d'avoir été jugé sur sa couleur de peau.

Pour sa part, la société a demandé au Tribunal de faire droit à son exception de transaction, de déclarer les prétentions adverses irrecevables et, à titre subsidiaire, de se déclarer incompétent à raison de la matière.

La société a expliqué qu'elle avait dans le courant du mois d'octobre 2010 notifié à M.G. son affectation au restaurant J.R. Alors que ce dernier n'a pas accepté le transfert, suite à un entretien préalable du 08 novembre 2010, le salarié s'est vu notifier son licenciement par lettre du 10 novembre 2010. Le salarié ayant contesté la rupture, en faisant état de l'incident survenu avec J.R. en 2008, les parties se seraient rapprochées et auraient conclu, le 10 décembre 2010, une transaction aux termes de laquelle la société a versé «à titre de règlement définitif et irrévocable de tous différends entre les parties» une indemnité transactionnelle et définitive de 4.400€.

Aux termes de l'article 4 de ce protocole, M.G. aurait expressément accepté, en contrepartie du règlement de cette somme, de mettre fin à toute contestation résultant du contrat de travail et, plus généralement, à toute contestation future concernant son activité professionnelle.

Le salarié, par la suite, aurait par lettre du 13 janvier 2011 évoqué l'entretien du 16 décembre 2010 au cours duquel il n'a pas obtenu les excuses verbales de J.R. au sujet de la discrimination subie.

La société évoque le fait que la transaction signée en décembre 2010 ayant autorité de la chose jugée, la demande formée par le salarié serait manifestement irrecevable.

Le salarié, quant à lui, a évoqué l'article 1887 du Code Civil qui précise que les transactions se renferment dans leur objet pour prétendre à une portée restrictive de la transaction.

L'employeur prétend quant à lui que la transaction contient une formulation rédigée en termes généraux qui prime (qui empêche toute contestation). En outre, la société prétend que le salarié ne peut revendiquer un élément qui lui aurait été révélé postérieurement à la signature du protocole.

Le salarié prétend, quant à lui, que la transaction n'a pas été signée pour réparer le préjudice subi du fait de la discrimination dont il a été victime en 2008, au cours du premier contrat de travail, mais visait à mettre un terme au litige né du second contrat de travail, en raison du changement d'affectation infondé et présenté sans respecter un délai de prévenance.

Le Tribunal a tout d'abord bien défini la transaction comme étant : *«Un contrat écrit par lequel les parties terminent une contestation née ou préviennent une contestation à naître par des concessions réciproques effectives et appréciables au jour de sa conclusion. Les transactions ont, entre les parties, l'autorité de la chose jugée en dernier ressort (article 1891 du Code Civil). Les transactions se renferment dans leur objet : la renonciation qui y est faite à tous droits, actions et prétentions, ne s'entend que de ce qui est relatif au différend qui y a donné lieu (article 1887 du Code Civil). Les transactions ne règlent que les différends qui s'y trouvent compris, soit que les parties aient manifesté leur intention par des expressions spéciales ou générales, soit que l'on reconnaisse cette intention par une suite nécessaire de ce qui est exprimé (article 1888 du Code Civil).»*

*L'existence d'une transaction constitue dès lors une fin de non-recevoir à l'exercice ultérieur de toute action en justice concernant le différend qui y a donné lieu et s'y trouve compris.»*

Sur la forme de la transaction, le Tribunal notera que l'article 1<sup>er</sup> relatif à l'objet mentionne le prononcé du licenciement, sa contestation immédiate par M.G., notamment dans ses circonstances et conséquences, et précise que les parties se sont rapprochées afin de mettre fin à cette contestation et s'engagent réciproquement à respecter ce qui suit.

Le Tribunal en a jugé que : «Il s'évince de ce qui précède que les formulations générales appréciées à la lumière des expressions spéciales... l'objet de l'accord (mettre fin à cette contestation) ainsi que le rappel précis du différend, qui ne concerne que le licenciement et ses conséquences, permettent de considérer que les parties ont entendu transiger sur la question de l'exécution et de la rupture du contrat de travail à durée indéterminée ayant pris effet le 02 novembre 2009 ou de toute contestation future qui y serait liée, et ce d'autant que le montant de l'indemnité transactionnelle (4.400€) est sans rapport avec une concession qui aurait été consentie aussi bien quant aux suites du licenciement qu'à la réparation du préjudice moral résultant d'une discrimination raciale antérieure, laquelle constitue la raison du refus de changement d'affectation, aux dires mêmes de la défenderesse et avait manifestement été évoquée avant la signature de la transaction.

En conséquence, les demandes, objet du présent litige, qui portent sur la responsabilité de la SAM H.M. commettant (éventuel) du fait des agissements de son préposé (éventuel) J.R., ou sur l'exécution d'un contrat de travail à durée déterminée, distinct de celui à durée indéterminée qui a été rompu à l'initiative de l'employeur, ne doivent pas être déclarées irrecevables par application de l'article 1891 du Code Civil.»

- La relativité quant aux parties :

L'effet extinctif de la transaction est également limité aux parties qui l'ont conclue. En ce sens, l'article 1890 du Code Civil énonce que : «La transaction faite par l'un des intéressés ne lie point les autres intéressés et ne peut être opposée par eux.»

Ainsi, l'effet extinctif de la transaction n'est opposable qu'à ceux qui l'ont signée ou qui ont été régulièrement représentés lors de sa conclusion, en vertu d'un mandat.

La transaction ne peut éteindre le droit d'action des tiers ni leur imposer des obligations ou créer des droits en leur faveur.

En outre, l'article 1889 du Code Civil dispose que : «Si celui qui avait transigé sur un droit qu'il avait de son chef, acquiert ensuite un droit semblable du chef d'une autre personne, il n'est point, quant au droit nouvellement acquis, lié par la transaction antérieure.»

- ❖ Le non-respect de la transaction :

- L'absence d'exécution des obligations :

La transaction ne met fin au litige que sous réserve de son exécution. Elle ne peut être opposée par l'une des parties que si celle-ci en a respecté les conditions.

Une partie à une transaction ne peut se prévaloir de cette dernière si elle n'a pas elle-même correctement exécuté les concessions réciproques auxquelles elle s'était engagée.

Si l'une des parties n'exécute pas ses obligations, l'autre partie aura le choix entre l'exécution forcée ou la résolution de la convention avec dommages et intérêts cité dans l'article 1039 du Code Civil qui dispose que : «La condition résolutoire est toujours sous-entendue dans les contrats synallagmatiques, pour le cas où l'une des deux parties ne satisfera point à son engagement. Dans ce cas, le contrat n'est point résolu de plein droit ; la partie envers laquelle l'engagement n'a point été exécuté a le choix, ou de forcer l'autre à l'exécution de la convention lorsqu'elle est possible, ou d'en demander la résolution avec dommages et intérêts.

*La résolution doit être demandée en justice, et il peut être accordé au défendeur un délai selon les circonstances.»*

En application de l'article 1039 du Code Civil, le salarié demandeur peut solliciter du juge la résolution de la transaction pour manquement de l'employeur à ses obligations. Les deux parties se retrouvent dans la situation initiale et le salarié peut demander au juge de lui restituer ses droits primitifs.

Par ailleurs, l'employeur peut être condamné au versement de dommages et intérêts pour inexécution de la transaction qu'il a conclue avec le salarié. Cette solution trouve son fondement dans l'article 997 du Code Civil qui dispose que : «Toute obligation de faire ou de ne pas faire se résout en dommages et intérêts, en cas d'inexécution de la part du débiteur.»

Enfin, conformément à l'article 1886 du Code Civil : «On peut ajouter à une transaction la stipulation d'une peine contre celui qui manquera de l'exécuter.» Les parties peuvent donc prévoir une clause pénale dans la transaction qui viendra fixer le montant forfaitaire des dommages et intérêts que la partie qui n'exécutera pas ses engagements devra payer à l'autre partie.

**Exemple :** Le Tribunal du Travail n'a pas suivi l'employeur qui prétendait que le salarié aurait failli à un de ses engagements prévus dans la transaction le 07 octobre 2010 dans une affaire opposant D.A. à la B.J.S.

Dans ce cas d'espèce, D.A. qui était Directeur des opérations / Dirigeant responsable depuis 2003 au sein de la banque s'est vu notifier par lettre recommandée en date 02 novembre 2006 la rupture de son contrat avec préavis de trois mois, dont il était dispensé de présence.

Le salarié soutenait que la banque n'exécutait pas ses obligations issues du protocole transactionnel. Il a attiré son employeur devant le Tribunal du Travail pour solliciter sa condamnation au paiement de dommages et intérêts.

À l'appui de ses demandes, le salarié faisait valoir : «*qu'aux termes du protocole transactionnel conclu, son contrat de travail demeurerait rompu après un respect du préavis de trois mois, soit le 02 février 2007, le salarié étant partiellement dispensé d'être présent dans les locaux. En outre, il avait été conclu que la banque lui verserait, en complément d'une indemnité légale lui revenant, une indemnité transactionnelle de 300.125€ en réparation de tous dommages et préjudices, sous forme de quatre versements... D.A. indiquait que si la banque avait bien procédé au premier versement, tel n'avait pas été le cas s'agissant des deux suivants, si bien qu'il se serait vu contraint de saisir la présente juridiction.*

*Il estimait que le protocole d'accord conclu entre les parties devait s'analyser en une transaction au sens des articles 1883 et suivants du Code Civil.»*

La banque soutenait quant à elle que : «*Sa volonté de licencier D.A. était consécutive à son absence de volonté de collaboration, voire aux freins qu'il aurait présentés aux différents projets de développement...»*

Elle déclarait également que : «*Sans reconnaissance du bien-fondé de la contestation que D.A. avait formulée auprès d'elle à l'égard de son licenciement, elle avait effectivement régularisé un protocole d'accord dans un souci d'apaisement, prévoyant notamment une indemnité de 300.125€ dont elle devait s'acquitter en quatre versements.*

*Elle soutenait que postérieurement à la signature du protocole d'accord, elle avait découvert l'existence d'un site internet, créé en 2003, par son salarié, dans le cadre duquel, sous le nom de A. Consulting, il proposerait des prestations de services, essentiellement informatiques et techniques dans le domaine bancaire... Selon la défenderesse, le comportement de*

*D.A. caractériserait un manquement à ses obligations sus-décrites, si bien que cette inexécution fautive du protocole d'accord permettrait à la défenderesse de se prévaloir valablement d'une exception d'inexécution.»*

D.A. a développé quant à lui le fait que la société A. Consulting, de droit français, «*avait effectivement été créée en 2003 antérieurement à son embauche par la banque... et qu'elle était et se trouvait encore à ce jour gérée par son épouse... Il ajoutait que son employeur était parfaitement au courant de ces éléments...*»

La société, quant à elle, faisait valoir : «*que le comportement qu'elle estimait inadapté de son salarié ayant conduit à la volonté de licenciement, trouverait son explication dans le développement en parallèle de son activité salariée, de son investissement dans la société A. Consulting.*»

Le salarié soutenait que la banque «*n'avait pas honoré la dernière échéance de versement de sommes issues du protocole transactionnel...*»

Le Tribunal du Travail a retenu tout d'abord que l'accord signé le 22 décembre 2006 entre les parties avait bien la nature d'une transaction au sens des articles 1883 et suivants du Code Civil : «*En effet, les parties l'ont entendu ainsi indiquant notamment en page 3 «la présente transaction, ayant entre les parties l'autorité de la chose jugée, ne pourra être révoquée pour cause d'erreur de droit ni pour cause de lésion, conformément à l'article 1891 du Code Civil de la Principauté de Monaco, dont les parties déclarent avoir bien compris les termes.»*»

Par ailleurs, le Tribunal a jugé que : «L'autorité de chose jugée attachée à la transaction ne fait pas obstacle, le cas échéant, au jeu de l'exception d'inexécution si l'une des parties venait à ne pas exécuter valablement une ou des obligations issues de la transaction.»

Le Tribunal reconnaît en premier lieu : «*S'agissant d'agissements, réels ou supposés, de D.A., pendant la relation de travail et en tout état de cause avant la signature du protocole transactionnel, que ceux-ci ne peuvent caractériser un manquement de D.A. aux engagements qu'il a souscrits dans le cadre de la transaction du 22 décembre 2006 ;*

*Que dès lors, les allégations de la banque, quant à une activité effective de D.A. au sein de la société A. Consulting jusqu'à son licenciement le 02 novembre 2006... sont inopérantes...*»

En second lieu, le Tribunal constate que s'agissant à proprement parler des obligations de D.A. issues de la transaction que : «*Ces éléments ne s'analysent pas en une obligation de non concurrence ou de non rétablissement qui viendrait interdire à D.A. d'exercer suite à la transaction une activité similaire à celle qui était la sienne au sein de la banque.*»

Aussi, le Tribunal constate que le salarié n'a pas violé les dispositions de la transaction et qu'il y a donc lieu de faire droit à sa demande d'exécution par l'employeur de la transaction.

[Le Tribunal du Travail le 03 décembre 2009 s'est également prononcé sur le non-respect des obligations contenues dans la transaction dans une affaire opposant O. GA. à la Fondation... et M.](#)

Dans ce cas d'espèce, le salarié soutenait que la clause de confidentialité introduite dans un protocole transactionnel n'avait pas été respectée par l'employeur, ni la clause pénale.

L'employeur, quant à lui, avait soulevé l'incompétence du Tribunal du Travail en soutenant que le litige ne relevait pas des différends qui s'élèvent à l'occasion du contrat de travail, comme le prévoit la loi n°446 sur le Tribunal du Travail, mais concernerait l'exécution d'une transaction,

laquelle, dotée de l'autorité de la chose jugée, a mis un terme à toute contestation relative à la rupture du contrat de travail.

D'une part, le Tribunal du Travail a jugé que le salarié était bien fondé à soutenir que l'employeur avait manqué à l'obligation de confidentialité qu'elle avait souscrite dans la transaction en divulguant les conditions du licenciement à l'ensemble du personnel.

Par ailleurs, il relève que : «*Selon les termes de la dernière stipulation de la transaction, les parties convenaient que celui qui n'exécuterait pas les engagements contractés serait tenu de payer à l'autre, à titre de pénalité et de dommages et intérêts, une somme égale à trois fois celle perçue par O. GA. au titre de l'indemnité transactionnelle...*»

À ce titre, le tribunal a jugé que l'employeur était particulièrement mal fondé à soutenir que le montant de la clause pénale était indéterminable faute de pouvoir calculer le montant de l'indemnité transactionnelle.

Il a jugé par ailleurs que : «*La somme prévue à titre de dommages et intérêts forfaitaires ou de pénalité est due du seul fait de la violation de l'obligation assortie d'une clause pénale, sans que le créancier soit tenu de justifier du préjudice causé par cette violation.*»

Le tribunal a fait droit aux demandes du salarié.

## ⇒ L'indemnité transactionnelle

### • Sa fixation :

La loi est muette sur le quantum de l'indemnité transactionnelle.

L'indemnité transactionnelle vise à trouver un compromis entre ce que le salarié peut obtenir légalement suite à son licenciement et ce qu'il peut potentiellement coûter à son employeur dans l'hypothèse où il gagnerait un procès.

Légalement, le salarié licencié perçoit à son licenciement, son solde de tout compte, comprenant les salaires correspondants aux heures travaillées pendant et hors le préavis, qu'il soit effectué ou non à la demande de l'employeur (indemnité compensatrice de préavis), l'indemnité de congés payés (calculée y compris sur la période de préavis), différentes primes prévues au contrat, l'indemnité légale de congédiement (dans le cas d'un licenciement pour motif valable) ou de licenciement (dans le cas d'un licenciement pour motif déclaré non valable ou dans le cas d'un article 6 de la loi n°729).

Le salarié qui a été licencié pour un motif que l'employeur estime valable peut, au contraire, le contester et réclamer l'indemnité dite de licenciement conformément à l'article 2 de la loi n°845, et réclamer également des dommages et intérêts pour licenciement abusif.

Un compromis peut être trouvé entre les deux parties, entre le règlement légal qui est dû et les sommes que le salarié pourrait réclamer devant le Tribunal du Travail. Le juge reste compétent, dans le cadre de l'examen des concessions réciproques, pour juger si la somme versée à titre d'indemnité transactionnelle n'est pas dérisoire.

-----

**Conclusion :** Le maître-mot avant de conclure une transaction est la prudence. Si vous avez décidé de transiger, respectez la procédure à la lettre et il est important de discuter avec l'autre partie.



# GROUPE telis

EN 2025,  
CÉLÉBRONS ENSEMBLE  
LES 25 ANS DE **telis**



## L'AMNOR ACCUEILLE À MONACO PLUS DE 100 EXPERTS DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION ISO PENDANT UNE SEMAINE



### Dr Jean-Franck Bussotti :

« C'est une vraie chance que nous avons de pouvoir infléchir les normes mondiales, et c'est un honneur qu'à l'occasion de cette visite, deux nouvelles normes aient vu valider leur publication, pour l'intérêt majeur des consommateurs et le bénéfice des entrepreneurs. »

Pour mémoire, le 1<sup>er</sup> avril 2024, l'Association Monégasque de Normalisation (AMNOR) a fait entrer Monaco comme 171<sup>ème</sup> pays membre de l'Organisation Internationale ISO (International Organization for Standardization) avec les pouvoirs les plus étendus et un droit de vote de une voix comme les grands pays. Elle donne ainsi aux entrepreneurs de la Principauté la possibilité d'influer sur les normes mondiales et de réseauter à l'échelle mondiale. Son Président, Dr Jean-Franck Bussotti, fait le point sur les activités de l'AMNOR.

**M I**  
MONÉGASQUE D'INTERVENTIONS

LE SPÉCIALISTE  
DU RECRUTEMENT  
à MONACO

Depuis 45 ans

NOTRE MISSION :  
VOUS ENTOURER  
DES MEILLEURS TALENTS

[www.mimonaco.mc](http://www.mimonaco.mc)  
Rejoignez-nous !

### MBN/ Quelles sont les dernières actions de l'AMNOR ?

**Dr Jean-Franck Bussotti :** Pour la première fois, l'AMNOR a accueilli, du 11 au 15 novembre 2024, une délégation de membres de l'Organisation Internationale de Normalisation composée d'une centaine d'experts ISO venus du monde entier, tandis que d'autres ont participé à distance depuis divers endroits de la planète. Cette rencontre avait pour but d'élaborer de nouvelles normes nécessaires aux consommateurs et aux entreprises des branches concernées, et aussi de promouvoir les intérêts de Monaco et de ses acteurs économiques, tout en montrant notre volonté de contribuer activement à la création et à l'évolution des normes industrielles et commerciales.

### MBN/ Quels ont été les grands axes de cette rencontre ?

**Dr J-F. B. :** Au-delà des commissions puis de la conférence plénière qui se sont succédées pour répondre aux objectifs que j'évoquais précédemment, le cocktail dinatoire qui s'est tenu le 13 novembre en présence d'acteurs économiques et d'autorités monégasques a été couronné de succès.

Stephan Bruno, Directeur de la Direction du Développement Économique de Monaco, et Représentant du Gouvernement Princier au sein de l'AMNOR, y a prononcé un discours de bienvenue pour attester de la détermination de la Principauté de s'impliquer, ainsi que de l'engagement des entreprises du pays dont l'avenir se dessine aussi au travers des normes qui seront édictées. Son discours a été suivi en plénière par l'allocution chaleureuse du Pr Pierre-André Chiappori, Conseiller de Gouvernement - Ministre des Finances et de l'Économie, qui nous a fait l'honneur de sa présence, et s'est entre autres réjoui qu'au travers de l'AMNOR Monaco puisse désormais faire entendre sa voix au lieu de n'être qu'un spectateur passif des évolutions qui surviennent en dehors de son territoire. Et cela va changer profondément la donne pour les entreprises monégasques.

### MBN/ Quels sont vos projets pour l'AMNOR ?

**Dr J-F. B. :** Nous souhaiterions notamment proposer, à des tarifs abordables, aux entrepreneurs monégasques des formations groupées concernant les normes d'intérêt, dispensées par des auditeurs membres de l'AMNOR et participant aux Groupes de Travail ISO qui façonnent ces normes, afin d'être précurseurs sur les futures normes en cours de finalisation, sur les nouvelles normes, notamment par



© AMNOR



© AMNOR

exemple l'ISO9001, 14001, 26000 (RSE), 45001 (sécurité et hygiène au travail) et 53001 (développement durable). Nos entrepreneurs prendraient ainsi une longueur d'avance, au lieu de subir brutalement et a posteriori de nouvelles normes façonnées par d'autres.

Nous recensons actuellement les entreprises intéressées par de telles formations groupées et les invitons à se faire connaître au plus vite sur [contact@amnor.mc](mailto:contact@amnor.mc).

**MBN/ Un dernier message ?**

**Dr J-F. B. :** Nos entrepreneurs, qui font l'effort de produire des marchandises vertueuses, tout en assurant des conditions de travail et une couverture sociale hors du commun à leurs salariés, ont maintenant la possibilité

de valoriser leurs produits en définissant eux-mêmes les normes qui s'imposeront ensuite à la communauté mondiale. C'est une vraie chance et une formidable opportunité.

L'AMNOR donne aux entrepreneurs monégasques le pouvoir stratégique d'influer sur les normes mondiales, de contrer leurs concurrents, de réseauter avec des experts mondiaux, de découvrir des clients et des partenaires au sein des groupes de travail, et de soutenir la réputation et les valeurs de Monaco sur la scène économique mondiale. J'invite donc les entrepreneurs de la Principauté, mais aussi les Associations et les Syndicats patronaux qui ne l'ont pas déjà fait, à nous rejoindre pour participer à l'aventure !

Carole Quazzolo



Événement couvert par Monaco-Info

## BILLET ÉCO 42

## DÉRÉGULATION



**“La bureaucratie s’étend pour répondre aux besoins d’une bureaucratie en expansion.”**

Oscar Wilde

**“Les règles et les règlements s’accumuleront jusqu’à ce que tout soit illégal. C’est pourquoi il est essentiel que nous fassions un effort conscient pour réduire les lois et les réglementations, sinon personne ne sera autorisé à faire quoi que ce soit.”**

Elon Musk

### LE MIEUX EST L’ENNEMI DU BIEN

Si l’informatique a pris le contrôle du monde (et promet de nous remplacer prochainement avec l’Intelligence Artificielle) elle l’a fait en suivant une règle qui semble universelle : c’est le plus simple, c’est-à-dire le moins normé et le plus tolérant aux erreurs et imprécisions, qui s’impose et domine le marché. Par exemple le HTML, qui est le langage utilisé pour construire les pages Web, est une version simplifiée d’autres normes. Sa simplicité et surtout sa tolérance aux erreurs (il est très peu exigeant) ont fait son succès et donc celui du Web : tout le monde peut en apprendre les bases rapidement et énormément de non-informaticiens ont pu diffuser directement du contenu. Bien sûr, son manque de normes pose des difficultés : il est difficile à analyser par des ordinateurs et tous ceux qui ont codé des Expressions Régulières s’en souviennent. Mais quand il a été proposé de le faire évoluer vers une forme plus stricte (le XHTML), c’est une évolution plus simple pour les utilisateurs qui s’est imposée (le HTML 5). Et même cette dernière évolution était encore trop compliquée, aussi de nombreux langages plus simples ont été inventés, et c’est l’un des plus simples d’entre eux (le Markdown) qui s’est imposé au point d’être maintenant le standard en écriture, et pas seulement pour le Web (tout le site de la FEDEM est en Markdown), mais pour les livres aussi. Cette même règle se retrouve en Intelligence Artificielle : par principe même l’IA s’affranchit des causalités et se contente de corrélations (nous l’avions expliqué [Billet Eco 9](#)) et n’a véritablement décollé que quand elle a accepté le langage parlé.

Le problème est que cette règle s’oppose frontalement à une très forte tendance, celle de faire toujours mieux, d’enrichir, d’optimiser. Le logiciel simple qui vient de conquérir le monde n’offre évidemment pas toutes les fonctionnalités de ses devanciers, ce que, systématiquement, beaucoup regrettent. Aussi de nouvelles versions, plus complètes et plus riches, sont développées ... jusqu’à devenir tellement puissantes et compliquées qu’un tout nouveau logiciel plus simple vient prendre sa place.

Cette opposition entre ces deux tendances, la préférence pour la simplicité d’un côté et la volonté d’amélioration de l’autre, et la victoire de la première, se retrouvent dans tous les domaines de la vie, et notamment en économie.

### LA SCISSION DU MONDE

Nous avons déjà signalé que le monde se scindait<sup>1</sup>, avec l’Occident perdant sa

place. Les élections de Javier Milei en Argentine il y a un an et de Donald Trump aux USA en novembre dernier ont mis en avant une deuxième scission : celle entre les pays qui se libéralisent et ceux qui se collectivisent, avec pour les deux orientations des évolutions prévisibles.

L’Europe semble avoir choisi son camp et le slogan moqueur “L’Amérique invente, l’Asie copie, et l’Europe régule” apparaît de moins en moins caricatural. Comme le remarquait h16 (à propos de la Facturation électronique) : “pendant que les États-Unis, l’Amérique du Sud font le ménage dans leurs administrations délirantes et que l’Asie décide de conquérir commercialement le monde, la France et l’Europe se mettent en ordre de bataille pour transformer les torrents de paperasseries bureaucratiques encombrantes en déluges de procédures informatiques complexes.”<sup>2</sup> Le fanatisme réglementaire a déjà fait de l’Europe la région du monde bénéficiant le moins de croissance. Les salaires des ingénieurs seniors y sont deux à trois fois plus faibles qu’aux USA, et cela avant même d’être imposés à un taux 50% plus élevé<sup>3</sup>. Les nouveautés en Intelligence Artificielle (Apple, OpenAI, ...) sont lancées dans tous les pays du monde (“même l’Afghanistan des Talibans !”<sup>4</sup>) sauf en Union Européenne, etc. Et comme, tout au long de l’histoire, les talents choisissent les pays les plus libres<sup>5</sup>, l’élite cognitive européenne, celle nécessaire pour faire décoller le continent, émigre de plus en plus vers les USA.

Ce problème est connu de tous, y compris de la Commission Européenne<sup>6</sup>, mais l’évolution vers la Troisième Voie<sup>7</sup> n’y connaît pas de pause. Pourquoi ?

### NORMES VS. NORMES

Il faut tout d’abord rappeler que toutes les normes et réglementations ne sont pas des enfers de complexification, et que certaines simplifient même fortement la vie des entreprises en déléguant une partie de leur travail. Une norme peut être un label de qualité, être une référence que chacun peut choisir, ou pas, de respecter et d’exploiter. Par exemple, si vous savez que tel fournisseur respecte une norme

<sup>2</sup> h16, *Hashtable*, 27 novembre 2024

<sup>3</sup> h16, *Hashtable*, 11 décembre 2024

<sup>4</sup> Dr Laurent Alexandre, *X*, 11 décembre 2024

<sup>5</sup> *Billet Eco 11, MBN 55*, Juin 2016

<sup>6</sup> Mario Draghi, 9 septembre 2024

<sup>7</sup> *Billet Eco 38, MBN 85*, Janvier 2024

<sup>1</sup> *Billet Eco 34, MBN 79*, Juillet 2022

en laquelle vous avez confiance, vous avez moins de vérifications à faire, celles-ci ont déjà été effectuées par d'autres.

De même, les normes sont nécessaires dans les situations où l'accord entre tous les intervenants d'une même option est encore plus important que l'option choisie. C'est le cas dans les télécommunications, où elles sont requises pour les interconnexions, et dans de nombreux autres domaines. Par exemple, la norme ISO 26524 définit depuis mai 2012 l'identifiant unique de chaque article scientifique, son «DOI» (Digital Object Identifier), ce qui permet de toujours le retrouver via une simple URL, quels que soient son origine et le serveur qui l'héberge. Le système existait depuis 1998, sa normalisation a permis son universalité, donc son utilité.

Mais, pour y parvenir, la méthode de construction des normes est fondamentale. Elles doivent être discutées entre professionnels, pas imposées par des bureaucrates, et surtout doivent pouvoir être rapidement adaptées, voire supprimées. C'est l'objectif des agences nationales définissant les normes ISO (dont la nouvellement créée Association Monégasque de Normalisation (AMNOR) à Monaco). En 2013, Philippe Eliakim<sup>8</sup> avait rappelé que l'Agence Française de Normalisation (AFNOR) avait supprimé en 2010 plus de normes qu'elle n'en avait créées. Et même une norme fixant un standard universel peut évoluer : la norme définissant les DOI a déjà été mise à jour en août 2022 et une nouvelle version est en cours de discussion.

Mais ce n'est pas ce qui se produit pour les normes passées "du côté obscur de la force". Dans son livre, Philippe Eliakim citait le Directeur Général de l'AFNOR Olivier Peyrat : "Toute la philosophie de notre action repose sur le consensus, la souplesse et le volontariat. L'Etat, lui, est rigide et coercitif : s'il se saisit d'une de nos normes, vous pouvez être sûr que, dans vingt ans, elle sera toujours là, à la virgule près."

## LA MALÉDICTION

Ensuite, il faut se souvenir que la surproduction normative s'explique psychologiquement très bien. Ce n'est pas seulement l'augmentation du besoin de contrôle, mais aussi tout simplement les besoins mêmes des emplois. Un fonctionnaire n'*améliorant* pas une procédure ou un Ministre ne donnant pas son nom à une nouvelle réglementation ont-ils bien effectué leur travail ? La Députée Européenne Sarah Knafo a raconté qu'à l'ENA (École Nationale d'Administration, France) elle avait appris à rédiger des réglementations, pas à étudier leurs impacts. En conséquence, les réglementations deviennent des chefs d'œuvre de complexité, certes brillants mais que plus personne ne peut réellement comprendre. Cette tendance psychologique à développer et imposer des procédures toujours plus pointues s'oppose en effet frontalement à nos capacités cognitives à les respecter : les études montrent que seulement un Américain sur six<sup>9</sup> arrive à remplir correctement un formulaire simple.

## LE MANAGÉRIALISME

Enfin, il faut remarquer que cette évolution générale vers plus de bureaucratie, de réglementations, et de normes, avait été annoncée comme une évolution historique inévitable dès 1941 par James Burnham<sup>10</sup>. Ce dernier avait montré que la dilution de la propriété des entreprises au travers de l'actionnariat transférait le pouvoir à une nouvelle catégorie professionnelle, les "managers", les seuls ayant les compétences techniques suffisantes. Or ceux-ci ne sont pas dans la même situation et n'ont pas les mêmes objectifs que les propriétaires-exploitants. Quand ces derniers cherchent à maximiser les dividendes, les managers sont eux des salariés qui ont intérêt à augmenter leur pouvoir et réduire leur responsabilité, ce que les normes font très bien. Kulak<sup>11</sup> le résume d'une manière très critique : "l'objectif du manager est de trouver et de créer des problèmes sans fin qui nécessiteront toujours un nombre croissant de bureaucrates diplômés hautement rémunérés pour « gérer » le problème." Et même si cette vision négative peut paraître exagérée, il reste que les incitations du manager vont dans le sens de plus de procédures et de réglementations, c'est-à-dire plus de bureaucratie.

James Burnham se référait au cadre Marxiste et considérait les managers comme une nouvelle classe sociale, et le "Managérialisme" comme le successeur du Capitalisme (à la place du Socialisme). Même si, comme l'avait signalé George Orwell (l'auteur de 1984) en 1946<sup>12</sup>, certaines de ses prédictions ont été falsifiées,

sa description des grandes tendances a été plus que vérifiée dans les décennies qui ont suivies. Les propriétaires des entreprises (les actionnaires) ont en effet perdu le contrôle sur leurs opérations et doivent embaucher des managers (ou bureaucrates) pour ce faire. En fait, comme le remarque Bingo Bobbins<sup>13</sup>, ils se retrouvent dans la situation des électeurs des pays démocratiques : eux aussi n'ont comme pouvoir que celui de remplacer périodiquement leurs dirigeants par d'autres ayant exactement le même profil.

Ce que James Burnham a surtout montré, c'est que l'évolution vers plus de bureaucratie est la conséquence naturelle d'une évolution culturelle beaucoup plus large liée au fonctionnement économique. Sans changement à ce niveau, nous continuerons de courir vers le monde prédit en 2012 par Jack Donovan<sup>14</sup> : "Il y aura plus de micro-gestion de la vie, des règlements plus mesquins, des amendes plus lourdes et des peines plus sévères. Il y aura d'autres façons d'enfreindre la loi et d'autres façons pour la société de maintenir ses illusions agréables en vous balayant sous le tapis."

## UN BASCULEMENT ?

Mais peut-être ce basculement est-il déjà en cours, provoqué par deux événements non liés qui ont chacun des conséquences majeures complémentaires.

Le premier est l'accélération quasi exponentielle des avancées en Intelligence Artificielle (IA). Sam Altman, le fondateur d'Open AI, a publié le 4 janvier 2025 sur X<sup>15</sup> "A proximité de la singularité, pas sûr de quel côté". Deux jours après, Nvidia a annoncé de nouvelles puces Blackwell allant jusqu'à 318 000 milliards d'opération par seconde (318 TFLOPS)<sup>16</sup>, la mise à disposition de Digits, un super-ordinateur configuré pour l'IA pour le prix d'un ordinateur portable<sup>17</sup>, et l'orientation vers le développement des agents autonomes avec notamment le lancement de Cosmos permettant le développement d'applications physiques de l'IA (robots et véhicules autonomes)<sup>18</sup>. À ce rythme, il ne faudra pas attendre longtemps pour que, dans les pays qui l'autoriseront, d'un côté les bureaucrates soient remplacés par l'IA<sup>19</sup>, et de l'autre de plus en plus d'initiatives individuelles se développent. Comme nous l'avons annoncé il y a dix ans<sup>20</sup>, l'IA ne fera pas que provoquer une jobocalypse chez les cols blancs, elle permettra aussi à chacun de faire beaucoup plus en lui apportant les compétences dont il a besoin pour exploiter sa créativité et faire de nouvelles découvertes. Par exemple, l'IA a déjà permis de combler les lacunes mathématiques de certains pour qu'ils découvrent de nouvelles formules<sup>21</sup>.

Le second est le rachat de Twitter (devenu X) par Elon Musk qui a provoqué une réaction en chaîne dont les effets s'accroissent. En restaurant la liberté d'expression, il a limité les possibilités de propagande et de censure, ce qui a permis l'élection de Donald Trump, ce qui a eu, avant même son investiture, des conséquences géopolitiques mondiales, forçant des régions entières à choisir leur camp. On l'a vu notamment aux réactions virulentes à l'annonce par Mark Zuckerberg le 7 janvier 2025 de la refonte complète du système de modération de son groupe Meta (Facebook, Instagram, Threads) pour le rendre semblable à celui de X. Or Donald Trump a chargé Elon Musk de lutter contre la bureaucratie et de déréguler.

Ensemble, ces deux événements pourraient remettre en question le managérialisme et lancer une nouvelle ère : l'IA va provoquer une réorganisation économique, et la volonté de simplifier est là. Cela sera-t-il suffisant pour dérouter le monde de son avenir tracé vers plus de bureaucratie, de contrôle étatique, et de micro-gestion toujours plus optimisée de nos vies ? Cela est loin d'être certain, et surtout pas en Europe. Mais même s'il ne s'agit que d'une parenthèse sans lendemain, les pays qui auront su en profiter pour déréguler et libéraliser auront acquis un avantage durable. Parce que, dans le monde économique comme dans le monde informatique, le plus simple et le moins normé gagne toujours.

Philippe Guillaou

<sup>8</sup> Philippe Eliakim, 2013, ISBN : 978-2-221-13888-5

<sup>9</sup> Philippe Guillaou, 2024, ISBN: 978-2-9593985-1-3

<sup>10</sup> James Burnham, 1941, ISBN: 978-1-839-01318-8

<sup>11</sup> Kulak, *Anarchonomikon*, 27 août 2024

<sup>12</sup> George Orwell, 1946, *Polemics* 3, 13-32

<sup>13</sup> Bingo Bobbins, *The Post-Bourgeois Proletarian*, 19 août 2024

<sup>14</sup> Jack Donovan, 2012, ISBN : 978-0985452308. Voir : *Evopsy*, 17 novembre 2019

<sup>15</sup> Sam Altman, X, 4 janvier 2025

<sup>16</sup> Blackwell, *NVIDIA Newsroom*, 6 janvier 2025

<sup>17</sup> Digits, *NVIDIA Newsroom*, 6 janvier 2025

<sup>18</sup> Cosmos, *NVIDIA Newsroom*, 6 janvier 2025

<sup>19</sup> Philippe Guillaou, *Evoweb*, 21 avril 2024

<sup>20</sup> Billet Eco 6, *MBN 50*, Décembre 2014

<sup>21</sup> Philippe Guillaou, 2025, DOI: 10.31234/osf.io/6g7bn

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

## BASE ÉCO 31

## PRIVILÈGE



**“Un privilégié est quelqu'un qui bénéficie d'un avantage payé par quelqu'un d'autre.”**

Jean-François Revel

Vous disposez d'un physique très avantageux et cela se remarque, les autres se retournent sur votre passage, sont prêts à se mettre en quatre pour vous, et d'ailleurs vous bénéficiez d'un salaire plus élevé que les autres moins bien lotis. Êtes-vous privilégié ? Au sens usuel du terme, oui, cela ne fait aucun doute, toute la presse vous le répète en permanence, ainsi que de nombreuses personnes de votre entourage : la vie est injuste, et pas assez à leur avantage. Mais ce n'est pas le sens du mot “privilège” qui est utilisé en économie.

Le mot “privilège” provient du latin *privilegium* dont la construction donne le sens : *privus* (“privé”) et *lex* (“loi”). Un privilège est une loi privée, c'est-à-dire qui donne un droit particulier à un individu ou à un groupe.

Une telle loi peut être nécessaire et est justifiée quand les droits particuliers qu'elle octroie bénéficient à tous. Par exemple nous avons vu dans le *Billet Éco 24*<sup>1</sup> que “ce n'est pas le pompier qui a le droit de s'affranchir des règles de la circulation, c'est tout le monde qui a le droit d'être sauvé plus vite, c'est-à-dire notamment par des secours non bloqués par des feux de circulation”. Mais ces lois privées ont surtout été utilisées au cours de l'histoire pour distinguer des populations et donner à certaines des avantages

sur les autres : les *droits DE* sont transformés en *droits À*.

Dès lors le glissement de sens est évident : **le privilège est un déséquilibre dans un jeu à somme nulle**<sup>2</sup>. Il ne suffit pas d'être avantagé pour être privilégié, il faut que ce soit au détriment d'autres. Comme l'avait brillamment résumé Jean-François Revel en 1996<sup>3</sup> : “Un privilégié est quelqu'un qui bénéficie d'un avantage payé par quelqu'un d'autre.”

Nous recherchons tous des privilèges, et nous sommes surtout particulièrement bons à les justifier. Par exemple, Paul Piff avait montré qu'une personne gagnant au Monopoly (un jeu à somme nulle) une partie qu'elle sait totalement truquée en sa faveur (un jet de pièce préalable avait décidé des avantages de chaque joueur), ne fait pas que se comporter différemment pendant le jeu, par exemple en s'attribuant plus des gâteaux mis à disposition et en montrant plus de signes de dominance, mais aussi explique sa victoire après le jeu par ses propres talents au lieu de la chance, négligeant le jet de pièce. En fait, elle va même plus croire que le monde est juste<sup>4</sup>.

Certains se moqueront de ces joueurs qui leur paraîtront ridicules, mais ces études sont

représentatives de ce qui se retrouve partout, et même de plus en plus. Beaucoup mettent en avant des spécificités, réelles ou supposées, pour obtenir des traitements particuliers à leur bénéfice, au détriment des autres. Et certains vont même encore plus loin en utilisant le sens dévoyé du mot privilège pour exiger des avantages payés par d'autres. La technique est toujours la même : ils commencent par affirmer que tel groupe, défini ad hoc, bénéficie d'avantages indus et donc exigent que ses membres leur paient des compensations, au nom de la «Justice sociale»<sup>5</sup> ou autre. Et comme il n'y a pas qu'un seul groupe à l'appliquer, le débat public se transforme en une succession de conflits pour déterminer lesquels ont le plus droit aux ressources des autres, c'est-à-dire lesquels seront les plus privilégiés, au sens strict.

Il faut donc bien «lutter contre les privilèges», dont ne pâtissent pas seulement leurs victimes désignées mais la société tout entière. Mais vous, vous pouvez déculpabiliser : vous n'êtes pas privilégié par votre beauté, votre intelligence, votre santé, non plus qu'aucune autre de vos caractéristiques avantageuses. Vous n'avez pas à vous en sentir redevable, et vous ne devez rien à personne. Profitez-en bien !

Philippe Gouillou

<sup>1</sup> Billet Éco 24, MBN 68, Octobre 2019

<sup>2</sup> Billet Éco 10, MBN 54, Décembre 2015

<sup>3</sup> Interview parue dans *Le Figaro* du 15 février 1996

<sup>4</sup> Radulova, 2018, hdl : 1887/64539

<sup>5</sup> Base Éco 7, MBN 74, Avril 2021

# MON CHIEN CE SUPER-HÉROS



POUR NOS AVENTURES  
EXTÉRIEURES :

Utilise le sac et jette-le  
dans une poubelle

Emporte une petite bouteille d'eau  
pour diluer mon urine fraîche

Promène-moi dans les parcs  
à chiens de la Principauté



Gardons un territoire  
plus propre ensemble !

Sacs gratuits disponibles dans les distributeurs en ville  
et auprès de la Boutique SMEG.



N° Vert 8000 20 40  
APPEL GRATUIT



Gouvernement Princier  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

## LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING PARTENAIRE D'UNE 3<sup>ÈME</sup> ÉDITION DU MONACO HYDROGEN FORUM PROMETTEUSE

La 3<sup>ème</sup> édition du Monaco Hydrogen Forum, organisée par la Monaco Hydrogen Alliance sous le Haut Patronage de S.A.S. Le Prince Albert II de Monaco, en partenariat avec la Chambre Monégasque du Shipping, s'est tenue à l'Hôtel Hermitage les 2-3 décembre 2024. Elle a rassemblé plus de 260 participants (opérateurs publics et privés dans le domaine de l'hydrogène, leaders industriels du transport et de la mobilité, décideurs politiques) en provenance de plus de 35 pays qui ont pu échanger, réseauter, et profiter des conférences de 60 spécialistes du domaine.



© Monaco Hydrogen Forum

De nombreuses recherches sont en cours pour que l'hydrogène, matière la plus abondante dans l'univers, devienne une source d'énergie pratique pour un monde plus propre. Déjà exploité, notamment en tant que carburant de véhicules, son utilisation ne pourra que se développer. Le Monaco Hydrogen Forum a pour objectif d'aider cette transformation en faisant se rencontrer des acteurs mondiaux du secteur et en mettant en avant les innovations les plus marquantes dans les transports terrestres, aériens et maritimes.

Cette 3<sup>ème</sup> édition sur le thème : *"Building the case for clean hydrogen"* a consacré le succès du format.

Son ouverture a été marquée par l'arrivée de S.A.S. Le Prince Albert II au volant d'un prototype de voiture de course Extreme H à hydrogène, la « Pioneer 25 ».

Mettant l'innovation à l'honneur, S.A.S. Le Prince Albert II a ensuite décerné le Prix de Monaco. C'est la start-up britannique Drift Energy qui a remporté le Prix de l'Innovation dans l'Hydrogène Renouvelable et les Transports, remis par S.A.S. Le Prince Albert II à la clôture du forum.

Retenu parmi 8 finalistes, Drift Energy propose de développer des voiliers à la pointe de la technologie qui utilisent des turbines sous-marines afin de produire de l'hydrogène vert en mer, grâce à un électrolyseur, puis de le livrer dans les ports. Le procédé a pour nom Sail Power to X. L'innovation vient d'algorithmes de routage ayant recours à l'IA pour maintenir les yachts dans des conditions météorologiques optimales. L'hydrogène est stocké à bord de containers de 40 pieds qui peuvent être facilement transférés ensuite à terre. L'entreprise envisage également de pouvoir ravitailler en mer d'autres bateaux.

3 autres sociétés ont aussi été récompensées. Le Prix de la *Solution d'Adaptabilité Intersectorielle* a été décerné à la société française H2GREMM qui développe des écosystèmes hydrogène innovants combinant une technologie d'électrolyse avancée et des énergies renouvelables pour décarboniser la mobilité. Le prix du *Potentiel le plus disruptif* a été décerné à CROFT, société basée aux États-Unis, pour son écosystème de création d'hydrogène qui intègre un pick-up à combustion très performant et une station de base pour la production d'hydrogène sur place. Enfin, le prix de la meilleure *Solution technologique émergente* a été décerné à la société allemande Water Stuff & Sun pour ses SFEER en fibre de carbone et sa technologie de puce MEMS, qui permettent un stockage et une distribution de l'hydrogène sûrs, flexibles et rentables.

D'autres actions porteuses d'avenir ont également été initiées durant le forum. Tout d'abord, Monaco Hydrogen Forum et Hydrogen Scotland ont officialisé un partenariat visant à partager les meilleures pratiques en matière d'utilisation et de déploiement sûrs et responsables des technologies de l'hydrogène, renforçant ainsi la coopération au niveau international. Ensuite, en partenariat avec ENOWA, Monaco Hydrogen Forum a annoncé le lancement d'ITHACA (International Taskforce on Hydrogen Mobility in Coastal Areas), initiative mondiale qui formulera des recommandations et propositions de politiques sur le rôle de l'hydrogène dans la mobilité côtière durable. Enfin, Monaco Hydrogen Forum et MobilityVC ont dévoilé le fonds d'investissement MH2, destiné aux technologies de mobilité à l'hydrogène en phase de démarrage. Avec des investisseurs initiaux déjà engagés, ce fonds réalisera ses premiers investissements stratégiques dans les mois à venir.

Cette édition s'est achevée par le discours d'introduction le 3 décembre, à l'Hôtel de Paris, avec un dîner de gala parrainé par la Chambre Monégasque du Shipping, au cours duquel son Président Sébastien Knecht de Massy a rappelé l'engagement de la Chambre et de ses entreprises membres de soutenir la recherche et le développement de solutions pour une mobilité et des transports plus propres.



© Monaco Hydrogen Forum

### A.G.O. de la Chambre & Monaco Shipping Christmas Party

Le 12 décembre dernier, à l'Automobile Club de Monaco, la Chambre a tenu son Assemblée Générale Ordinaire.

Ce rendez-vous annuel réservé aux membres a permis d'aborder les différents points statutaires prévus à l'ordre du jour. Il a aussi constitué l'opportunité de discuter des grandes questions concernant le transport maritime et les entreprises opérant dans ce secteur clé de l'économie, et d'impulser les actions qui s'imposent.

À l'unanimité, les membres ont reconduit pour 2025 le même Bureau Syndical qu'en 2024, à savoir :

- Président : Sébastien Knecht de Massy (Ineos Monaco Limited)
- Secrétaire Générale : Irene Ballini (Ballini & Cie)
- Trésorière : Patricia Osborne (Moore Stephens PCS Limited & Moore Stephens Services)
- Vice-président : Alexandre Albertini (Marfin Management)
- Vice-président : Nicholas Hadjioannou (Cymona Shipping Management)
- Vice-président : Emanuele Lauro (Scorpio Services Holding)
- Vice-président : Manfredi Lefebvre d'Ovidio (Heritage Services)
- Vice-président : Marcello Pica (Marine Partners)
- Conseiller : Marco Calabria (Mare)
- Conseiller : Fulvio Carlini (Marine Chartering Services)
- Conseiller : Ian Cranston (HFW Monaco)
- Conseiller : Massimo Giovannini (Sogemm)



Pour clôturer 2024 dans la convivialité, l'Assemblée a été suivie à 19h00 par un cocktail organisé conjointement par la Chambre, le Propeller Club Monaco, YoungShip et Wista.

Carole Quazzolo



**INTERNATIONAL  
UNIVERSITY  
OF MONACO**



**AACSB  
ACCREDITED**



**ASSOCIATION  
AMBA  
ACCREDITED**

## Programme **MBA**

**“ DÉCOUVREZ L'IMPACT D'UN MBA  
À MONACO SUR MA CARRIÈRE**

**45%** ont créé leur propre entreprise

**100%** des titulaires d'un MBA ayant activement cherché un emploi ont trouvé un poste dans les six mois

[www.monaco.edu](http://www.monaco.edu)



**Andrea Ferraro**  
Managing Director at Titan Med

## INTERVIEW



©DK - La Gazette de Monaco

### Alexandre Pasta :

« *L'UCAM est un trait d'union entre les commerçants, les artisans et les Autorités* »

Représentant officiel du commerce et de l'artisanat, l'Union des Commerçants et Artisans de Monaco (UCAM) œuvre depuis 1989 à la défense des intérêts de ses membres. Président depuis 2021, Alexandre Pasta revient sur les actions et ambitions de l'UCAM pour développer et promouvoir le commerce en Principauté.

#### MBN/ En tant que Président, quels sont vos objectifs ?

**Alexandre Pasta :** Mon prédécesseur Nicolas Matile avait très bien géré la période complexe de la crise sanitaire, puisqu'aucun commerce n'avait mis la clé sous la porte. Lorsque j'ai pris la présidence en 2021, je me suis fixé pour objectif de consolider l'UCAM, et cela passe d'abord par l'augmentation du nombre d'adhérents. Nous rassemblons près de 90 commerçants et artisans de Monaco, mais avons encore une marge de progression. Plus nous serons nombreux et unis, plus nous serons entendus.

Je ne suis d'ailleurs pas le seul à travailler bénévolement pour défendre nos membres, mais suis entouré d'un Bureau Syndical très impliqué.

#### MBN/ Quel est le rôle de l'UCAM dans la vie socio-économique de Monaco ?

**A. P. :** Interlocuteur privilégié du Gouvernement, du Conseil National, et de la Mairie, l'UCAM est un trait d'union entre les commerçants, les artisans et les Autorités avec lesquelles nous échangeons sur les problématiques auxquelles nos membres sont confrontés. Nous avons entre autres travaillé avec le

Gouvernement pour améliorer l'accessibilité aux commerces.

L'UCAM est également représentée dans des commissions paritaires (commission arbitrale des loyers commerciaux, commission de licenciement, commission de reclassement des salariés déclarés inaptes par la Médecine du travail, commission de circulation, ...) et au sein d'organismes sociaux-économiques majeurs (MEB, CESE, FEDEM, ...). L'affiliation à la FEDEM permet notamment à nos membres de consulter son service juridique spécialisé en droit social monégasque. S'ils souhaitent se former ou former leurs employés en langues étrangères, informatique, digital, techniques d'accueil, management, ..., ils peuvent aussi bénéficier d'une rétrocession de 25% à 30% grâce au dispositif mis en place par la FEDEM en partenariat avec le Gouvernement.

#### MBN/ Quelles sont les principales actions de l'UCAM

**A. P. :** Notre Bureau Syndical se réunit chaque mois pour échanger sur divers sujets. Nous traitons souvent des questions de nos membres concernant par exemple la durée de leur bail commercial, la hausse de leur loyer, l'implantation ou la suppression de places de parking, la mise en place de chantiers pouvant handicaper leur activité commerciale. Nous recevons aussi des acteurs économiques de Monaco. Nous avons par ailleurs instauré des réunions trimestrielles dans tous les quartiers pour dialoguer directement avec les commerçants.

Nous animons également Monaco pendant les Fêtes de Noël. Cette année par exemple, nous avons installé un carrousel avec des animations sur la Promenade du Larvotto. Le Père Noël et des lutins se sont baladés dans les quartiers de Fontvieille et de la Condamine. Pour 2025-2026, nous aimerions installer la maison du Père Noël à Monaco-Ville et sommes déjà en discussion avec la compagnie des carabiniers de S.A.S. le Prince Souverain. Et nous rencontrerons la Direction du Développement Économique en février pour discuter des autorisations requises.

Enfin, l'UCAM organise chaque année le concours des vitrines du cirque, dans le cadre du Festival International du Cirque de Monte-Carlo, et les commerçants sont invités à décorer leurs vitrines sur ce thème.

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/ Quelles sont les projets et perspectives de l'UCAM ?**

**A. P.** : En 2025, pour entretenir le dialogue avec les Autorités, nous souhaitons organiser « Les Rendez-vous du Commerce » sous la forme de petits-déjeuners semestriels. Nous inviterons à chaque fois une Autorité différente pour échanger avec nos membres.

En termes de perspectives, nous attendons avec impatience la présentation par le Gouvernement du nouveau projet de Centre Commercial de Fontvieille, qui aura d'importantes répercussions sur les commerces de Monaco, notamment ceux de la Condamine. Pour permettre au commerce monégasque de relever les défis de demain, il est vital de trouver l'équilibre entre l'offre commerciale qui sera proposée dans ce nouveau centre et les différents quartiers de Monaco, en y attirant de nouvelles enseignes qui compléteront l'offre existante.

D'autres défis nous attendent, comme la promotion du Complexe Balnéaire du Larvotto en basse saison et la restructuration attendue de la Place et du Bd des Moulins, qui sont nécessaires pour donner un nouvel élan commercial dans ces quartiers. Une alternative serait d'implanter un centre commercial de type Harrods à Londres ou la Samaritaine à Paris à l'emplacement de l'Office du Tourisme pour proposer un cheminement commercial plus complet et attrayant à proximité du One Monte-Carlo. Et pourquoi ne pas imaginer la « Promenade du Soleil » : partant du Larvotto, elle longerait Mareterra, traverserait le Port à pied ou par la mer avec le bus navette, pour rejoindre Fontvieille en contournant le Rocher ? Une autre idée serait de mettre un ascenseur pour relier la Condamine aux remparts de Monaco-Ville, avec l'installation d'un hôtel alliant tradition et modernité ? C'est techniquement possible et ce serait très attractif.

**MBN/ Quelques mots pour conclure ?**

**A. P.** : Outre son apport pour l'emploi et l'économie, le commerce influe sur le lien social dans les quartiers. Le commerce, c'est la vie ! Toutes les conditions doivent donc être réunies pour permettre au commerce monégasque de rester attractif et compétitif par rapport aux pays voisins.

**Bureau Syndical de l'UCAM (et Représentants UCAM par quartiers) :**

- Président : Alexandre Pasta
- Vice-présidents : Henri Leizé (Centre Commercial de Fontvieille)
- Trésorier : Didier Verrando (Centre Commercial de Fontvieille)
- Secrétaire Générale : Souad Girardi
- Conseillers : Sandrine Bevernaege (Bd des Moulins), Georges Brych (Bd des Moulins), Clément Ferry (Quartier de la Condamine), Sabrina Oeino (Bd des Moulins), Gérard Moschkowitz (Métropole Shopping Center), Véronique Orengo Picard (Monaco Ville, avec Alexandra Rinaldi), Muriel Sosso (Quartier de la Condamine), Alberto Vitale, Claudia Viviani (Quartiers du Larvotto et de la Condamine), Céline Guillaume (Park Palace).

Carole Quazzolo

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



**smt**

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

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

# CHAMBRE MONÉGASQUE DE LA MODE

## Federica Nardoni Spinetta :

« La mode d'aujourd'hui et de demain ne peut être qu'engagée »

La Monte-Carlo Fashion Week se déroulera du 22 au 26 avril 2025. L'occasion de l'annoncer et aussi de revenir sur les précédentes éditions et les tendances marquantes du monde de la mode, avec Federica Nardoni Spinetta, Présidente de la Chambre Monégasque de la Mode.



©Chambre Monégasque de la Mode

La Monte-Carlo Fashion Week a été créée en 2013 par la Chambre Monégasque de la Mode dans le but de faire de la Principauté une plateforme internationale de la mode. Pour Federica Nardoni Spinetta : « Monaco avait tous les atouts pour accueillir un tel événement. C'est aussi un levier d'attractivité, car les marques de toutes nationalités qui y participent aux côtés des marques monégasques sont susceptibles de s'y installer ».

Au fil des ans, la Monte-Carlo Fashion Week s'est imposée comme un événement incontournable qui a suivi les mutations et tendances du secteur, dont celle de l'éco-durabilité, en privilégiant la promotion de marques ayant développé une approche de la conception, de la production et de la consommation de vêtements visant à réduire leur impact environnemental.

Pour marquer son implication et celle de plusieurs marques monégasques, la Chambre a signé en février 2022 le Pacte National pour la Transition Énergétique. Cet engagement se traduit notamment par le calcul de l'impact de ses activités et la mise en œuvre de projets éco-responsables, dont la Monte-Carlo Fashion Week.

Et la Présidente de rappeler : « L'éco-durabilité joue un rôle croissant dans la mode. L'idée est de concilier autant que possible le luxe et la durabilité pour une industrie plus vertueuse. Lors de la Monte-Carlo Fashion Week, nous sélectionnons prioritairement des marques engagées. Par exemple, lors des Fashion Awards 2020, nous avons primé l'entreprise mexicaine Desserto qui a créé le cuir de cactus, un cuir végétal qui est de plus en plus plébiscité, car uniquement végétal et plus respectueux de l'environnement ». Autre exemple : la Monte-Carlo Fashion Week 2022 a mis un coup de projecteur sur la start-up Verabuccia qui fabrique des textiles durables à partir de déchets d'ananas. « Nous avons aussi organisé les défilés

de la créatrice haïtienne Stella Jean, de l'indien Rahul Mishra, de la marque Beach & Cashmere Monaco avec sa collection faite avec des voiles usagés du Yacht Club de Monaco, de la jeune créatrice ghanéenne Gracey Owusu-Ageyemang, de la créatrice et activiste américaine Runa Ray venue à Monaco en partenariat avec la Fondation Prince Albert II de Monaco », ajoute-t-elle.

L'édition 2025 ne sera pas en reste puisqu'elle sera à nouveau rythmée par des défilés de créateurs monégasques et internationaux qui présenteront leurs nouvelles collections. « En collaboration avec le MEB, nous organiserons cette année encore des conférences économiques. En 2024, nous avons eu l'honneur de recevoir Federico Marchetti, Président et Fondateur de Yoox Net à Porter, un des leaders mondiaux de la mode en ligne, Responsable de l'éco-durabilité de la Fashion Task Force fondée par le Roi Charles III d'Angleterre, et membre du Comité Directeur d'Armani. Cet entrepreneur visionnaire a amené la mode sur Internet et nous a expliqué comment il a bâti sa réussite économique en partant de zéro. Il a aussi été primé pour son engagement dans le développement durable lors de la cérémonie des Fashion Awards qui a eu lieu durant l'événement. En 2023, nous avons reçu Matteo Ward, gourou de la mode éco-responsable qui avait réalisé des documentaires filmés sur différents continents pour montrer certaines dérives de l'industrie de la mode qui produit toujours plus, incitant à la consommation excessive de vêtements au détriment de l'humain et de l'environnement. Cette année, nous recevrons des nouvelles figures inspirantes de la mode qui présenteront leur vision éthique et novatrice, lors de la Cérémonie des Fashion Awards, qui fêtera son 10ème anniversaire », explique-t-elle.

Pour la Présidente : « L'édition 2025 s'attachera à montrer qu'au-delà du concept, l'éco-durabilité est une réalité. La mode d'aujourd'hui et de demain ne peut être qu'engagée ».



# Data Destruction



DÉTRUIRE DE MANIÈRE SÉCURISÉE  
VOS SUPPORTS DE DONNÉES NUMÉRIQUES



DESTRUCTION DE VOS SUPPORTS  
NUMÉRIQUES 100% GARANTIE



CONFIDENTIALITÉ,  
TRACABILITÉ



VALORISATION  
DES RÉSIDUS



EN SAVOIR PLUS ?



[SMASERVICES-MONACO.COM](http://SMASERVICES-MONACO.COM)

Data Destruction

RECOMMANDÉE PAR



AMS · Sécurité Numérique  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO



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

Données arrêtées au 15 janvier 2025

	Taux Employeur	Taux Salaré	Plafonds mensuels (temps plein)	Plafonds annuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	13,45%		9 600 €	115 200 €
CAR	8,31%	6,85%	6 028 €	72 336 €
<b>CMRC - Retraite Complémentaire</b>				
Tranche A				
Taux d'acquisition des droits	4,72%	3,15%	3 947 €	47 364 €
Taux non générateur de droits	1,29%	0,86%	3 947 €	47 364 €
Tranche B				
Taux d'acquisition des droits	12,95%	8,64%	3 947 à 31 576 €	47 364 à 378 912 €
Taux non générateur de droits	1,62%	1,08%	3 947 à 31 576 €	47 364 à 378 912 €
<b>Assurance chômage</b>	4,05%	2,40%	15 700 €	188 400 €

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 4ème trimestre 2024 :	144,64
Indice des Prix à la Consommation série 001759970 - décembre 2024 :	119,95

### Monaco Business News

Trimestriel - Janvier 2025

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

 <https://facebook.com/fedemmonaco>

 <https://x.com/fedemmonaco>

 <https://www.linkedin.com/company/fedemmonaco>

**Édition et publicité :**

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



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

Dépôt légal : 1er trimestre 2025

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

Photo de Couverture, p.2 :  
 Grok X AI



SYPAG 2025 Cert. 002

The Hub Office

# YOUR OFFICE IN MONACO

OFFICES OR COWORKING AREAS



*In Monaco, get an optimised office rental tailored to your needs, as well as a wide range of services designed to make your life easier.*

by CENTRE D'AFFAIRES  
**AAACS**  
CONSEILS & SERVICES

4 ADDRESSES STRATEGICALLY LOCATED IN THE HEART OF THE PRINCIPALITY OF MONACO

PERSONALIZED SERVICES

TIME SAVING FLEXIBILITY ONLY ONE CONTACT



Read more



**THE PATIO PALACE**

*Immediate accessibility and ease of parking.*



**THE NO. 9**

*Pedestrian street near Larvotto & Métropole.*



**LA VILLA**

*19 Galerie Charles III, Av. de la Madone In The Golden Square*



**THE ONE MONTE CARLO OFFICE**

*Place du Casino, The only one*

# mobee Pro

by SMEG

## L'AUTOPARTAGE SIMPLE POUR LES ENTREPRISES



**Peugeot e208**



**Tesla Model 3**



**Renault Twizy**



Circulez à Monaco en région PACA,  
Piémont et Ligurie

Circulez à Monaco en région PACA,  
Piémont et Ligurie

Circulez à Monaco  
et dans les communes limitrophes.

Villefranche, Saint-Jean-Cap-Ferrat,  
Beaulieu, Eze, Cap-d'Ail, La Turbie, Beausoleil,  
Roquebrune et Menton.



**Possibilité de  
réservation en ligne**



**Accès au réseau  
superchargeur Tesla**

(Recharge refacturée au coût réel)

### RÉDUISEZ VOS COÛTS DE DÉPLACEMENTS

Mobee Pro vous offre une réduction de 50% sur toutes vos courses !



mobee.mc

Roulez en  
autopartage  
100 % électrique

Pour plus d'informations  
[www.mobee.mc](http://www.mobee.mc) ou +377 92 000 740  
ou par email [mobee@smeg.mc](mailto:mobee@smeg.mc)

La Boutique SMEG  
11 allée Guillaume Apollinaire  
98000 Monaco



mobee\_by\_smeg



Mobee Monaco



mobee by Smeg