

Monaco Business News

> NUMÉRO 91
TRIMESTRIEL - JUILLET 2025

ISSN 2519 - 7770

TRANSPORTS ET LOGEMENTS : LES PIEDS DANS LE PLAT !



99906 - 91 - F : 2.00 €



FEDEM
Fédération des Entreprises Monégasques

Sun^é

Mon énergie solaire



L'offre photovoltaïque de la SMEG

Toits et ombrières - Solution locale décarbonée - Assistance 7/7



La Boutique by SMEG

11, allée Guillaume Apollinaire • 98000 Monaco
92 05 66 44 • commercial@smeg.mc

SMEG proche de Vous



L'éditorial du Président



Philippe Ortelli

TRANSPORTS ET LOGEMENTS : L'HEURE DES CHOIX COURAGEUX

Pour une fois, cet éditorial n'a rien de traditionnel. Le sujet que nous portons aujourd'hui est crucial pour l'avenir économique de notre pays : il s'agit de la capacité de nos salariés, de nos clients et de nos fournisseurs à accéder à Monaco dans de bonnes conditions, ainsi que du logement de nos actifs à proximité. Ces deux sujets sont les premiers freins à notre développement économique et de notre réelle attractivité. Les témoignages réunis ici reflètent le désarroi de nombreux entrepreneurs, et la difficulté croissante à attirer des talents dans un territoire où le quotidien peut virer au parcours du combattant.

Entendre, dans les hautes sphères gouvernementales, l'affirmation que seule la circulation dans les 2 km² du territoire monégasque est préoccupante, sans égard pour ce qui se passe à nos frontières immédiates, nous a profondément interpellés. Sans remettre en cause leur engagement, nous appelons à davantage d'écoute et de respect pour ceux qui, chaque jour, consacrent parfois plus de deux heures à leurs trajets, pour venir créer de la valeur et de la TVA – qui contribue largement au financement des services publics, de leurs salaires et de leurs retraites futures...

Nos salariés ne sont pas corvéables à merci. Ils méritent de meilleures conditions de déplacement. Il suffit d'expérimenter un train entre Monaco et Nice à 17h30, ou de prendre sa voiture entre 6h30 et 9h30, pour comprendre leur réalité : trains bondés ou annulés, axes routiers saturés. Ce n'est pas avec les 1 000 places du parking des Salines ni les éventuelles 3 500 places de la Brasca que nous résoudrons durablement la situation. Ces solutions ne sont pas acceptables au quotidien pour nos salariés, car la rupture de charge et le changement de mode de transport rallongent encore le temps de trajet ! Cela peut être intéressant seulement pour les visiteurs ponctuels.

Chaque jour, 50 000 personnes entrent et sortent de Monaco. Et demain, avec la croissance économique nécessaire à l'équilibre budgétaire de l'État et des caisses sociales, ce nombre augmentera encore. Il n'y a donc pas d'alternative : nos collaborateurs et nos clients doivent pouvoir accéder au cœur de Monaco facilement. C'est pourquoi il est temps de penser le futur. Nous proposons de lancer une grande étude transfrontalière sur la faisabilité d'un métro électrique moderne et fiable entre l'aéroport de Nice et Vintimille. Le projet, estimé à 4 milliards d'euros par des groupes de travaux publics, serait amorti sur un siècle – comme tous les grands projets d'infrastructure de ce type dans le monde. Le billet coûterait bien plus d'un euro, mais moins que les frais quotidiens de carburant, de péage et de stationnement. Nice-Est serait accessible en 11 minutes, l'aéroport en 23 minutes. Cela changerait tout !

Concernant le logement, le dernier rapport de l'IMSEE est sans appel : les possibilités d'hébergement pour nos actifs stagnent. Dans les communes voisines, entre le rejet des nouveaux projets immobiliers et la multiplication des locations Airbnb qui ont enlevé des centaines de logements, les salariés doivent s'éloigner toujours plus. La loi de l'offre et de la demande joue à plein : à Beausoleil, les prix au mètre carré ont été multipliés par 5 en 25 ans. Il est temps de s'interroger : à qui profite cette situation ?

En matière de logement social, le décalage est criant. Alors qu'en France, 70 % des salariés peuvent prétendre à un HLM, ils ne sont que 7 % environ parmi nos salariés grâce à de meilleurs salaires, aux 39h, et au 5% monégasque ! Les plafonds de revenus appliqués sont identiques à ceux de départements ruraux, sans tenir compte de la réalité économique locale.

Face à ces constats, notre responsabilité collective est d'agir. Ce n'est pas faire preuve de radicalité que de proposer des solutions concrètes, réalistes et cohérentes. Voici la nôtre : un métro structurant avec des arrêts clés à l'Allianz Riviera, Nice Nord, Pasteur, Monaco (Fontvieille, Sainte-Dévote, Monte-Carlo, Saint-Roman), Carnolès et Vintimille.

Il est temps de regarder plus loin que nos frontières, de penser les 100 prochaines années, et de redonner à ceux qui font vivre l'économie de notre pays des conditions dignes de transport et de logement. Acteurs publics et privés, construisons ensemble notre avenir qui nous unira tous autour du Souverain dans un projet structurant.

Philippe Ortelli
Président

SOMMAIRE

NUMÉRO 91 | TRIMESTRIEL - JUILLET 2025

DOSSIER

TRANSPORTS ET LOGEMENTS : LES PIEDS DANS LE PLAT ! p. 2 à 21

INTERVIEWS

JÉROME RAGAS, SUISSCOURTAGE ASSURANCES GROUPE JV PASTOR p. 22

SOPHIE BREZZO PHILLIPS ET JULIEN GIORDANO, BG CONSEIL RH MONACO p. 24

LA FEDEM VOUS INFORME

LE D.U. DE DROIT SOCIAL MONÉGASQUE FÊTE SES 10 ANS p. 26 à 27

VIE SYNDICALE

3 QUESTIONS À SÉBASTIEN KNECHT DE MASSY, PRÉSIDENT DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING p. 28

INTERVIEW DE LAURENT ANSELM, PRÉSIDENT DE L'ACADÉMIE DE LA MER (A2M) p. 29

UCAM : PREMIÈRE MATINALE DU COMMERCE p.30

INTERVIEW DE STÉPHANE DE SANTIS ET MARTIN PÉRONNET, PRÉSIDENT ET TRÉSORIER DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE p.31

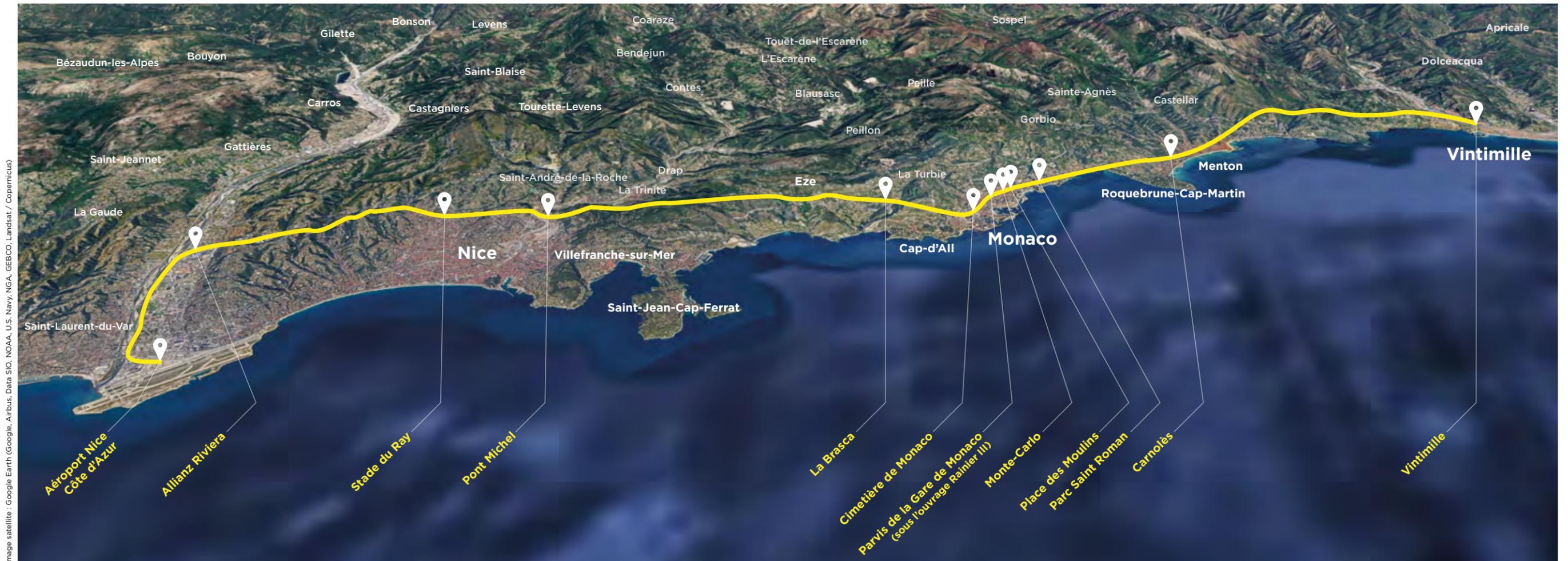
INDICES SOCIAUX p. 32



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

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

TRANSPORTS ET LOGEMENTS : LES PIEDS DANS LE PLAT !



Christian Estrosi :

Président délégué de la Région, Président de la Métropole Nice Côte d'Azur, et Maire de Nice

« La question des déplacements entre la Métropole Nice Côte d'Azur et Monaco est effectivement cruciale, et nous travaillons toutes les pistes pour y répondre efficacement ».

Thomas Brezzo :

Président du Conseil National

« Il faut, pas dans dix ans mais tout de suite, envisager un mode de transport collectif complémentaire au TER, qui continuera de remplir sa mission pour les salariés au-delà de Nice et en provenance de l'Italie ».

Alexandre Bubbio :

Directeur de l'Institut Monégasque de la Statistique et des Études Économiques (IMSEE)

« En 2024, quelques 16 000 travailleurs (soit 27,1 % de la main-d'œuvre du privé) sont domiciliés dans la capitale azurienne, et cet effectif a augmenté de près de 5 000 personnes depuis 2017 ».

Franck Cannata :

Fondateur et Gérant du Groupe Transcan

« Nous avons besoin que les actifs soient logés dignement pour que le territoire puisse continuer son développement ».

Sophie Vincent :

Directrice des Ressources Humaines de Monte-Carlo Société des Bains de Mer

« Nous sommes bien entendu prêts et intéressés à travailler avec l'ensemble des acteurs de la Principauté sur ce sujet primordial de l'attractivité professionnelle de notre pays ».

Laure de Garaté :

Directrice Régionale Côte d'Azur - Monaco d'Artelia

« Il faut rendre les aller-retours agréables pour les pendulaires afin de conserver l'attractivité qui est nécessaire pour doper l'économie ».

Riccardo Giraudi :

Président Directeur Général de Giraudi Group

« Conscient de l'enjeu, j'ai personnellement investi dans des biens immobiliers en France limitrophe afin de loger certains de nos collaborateurs saisonniers. C'est une réponse concrète à une situation d'urgence ».

Henri Fabre :

Gérant des bureaux d'études Betek Ingénierie et Monaco Études Ingénierie, et Président du Syndicat Patronal des Activités de Conseil, d'Ingénierie et d'Expertise Technique (SPAC)

« Les projets déterminants pour l'avenir doivent être ambitieux et planifiés sur plusieurs décennies, en s'inspirant de projets structurants comme la mise en souterrain de la gare de Monaco ».

Malgré certaines améliorations, le logement et la mobilité sont de plus en plus des préoccupations majeures des salariés et des chefs d'entreprises de la Principauté. En 2024, le nombre de salariés du secteur privé a dépassé les 60 000, dont plus de 48 000 vivent en France. Résidant de plus en plus loin de leur lieu de travail, qu'ils empruntent la route, qu'ils viennent en voiture, bus, deux-roues, ou en train, ils font face à des difficultés quotidiennes pour venir à Monaco. Comment améliorer les conditions de déplacement des pendulaires et leur faciliter l'accès à Monaco ? Comment continuer à attirer des talents ? En filigrane, c'est l'attractivité professionnelle de Monaco qui est en jeu. Pour dresser un état des lieux de la situation et des pistes de solution possibles, ce Dossier interroge des autorités publiques, des représentants d'institutions, des chefs d'entreprises et des salariés, ainsi que les représentants des syndicats de salariés de Monaco.



INTERVIEWS



Christian Estrosi :

« La question des déplacements entre la Métropole Nice Côte d'Azur et Monaco est effectivement cruciale, et nous travaillons toutes les pistes pour y répondre efficacement ».

Président délégué de la Région, Président de la Métropole Nice Côte d'Azur, et Maire de Nice, Christian Estrosi répond aux interrogations du MBN en matière de transport et de logement des actifs. Il fait le point sur ses priorités, sur les actions déjà initiées, et sur les solutions qui permettront de relever ces défis vitaux pour l'avenir du territoire.

MBN/ La question des transports et des logements des actifs est cruciale pour l'avenir économique de la région. En tant que Président délégué de la Région, Président de la Métropole Nice Côte d'Azur, et Maire de Nice, quelles grandes tendances analysez-vous sur ces deux sujets pour les Alpes-Maritimes ?

Christian Estrosi : La mobilité et le logement des actifs sont des enjeux majeurs pour l'avenir de notre territoire. Côté transports, nous accélérons la transition écologique : extension du réseau de tramway, décarbonation de la flotte de bus, développement de pistes cyclables, de TER plus fréquents et pôles d'échanges multimodaux pour offrir de vraies alternatives à la voiture et faciliter les déplacements domicile-travail. Nous avons engagé des mesures concrètes permettant de simplifier toutes les mobilités sur le territoire, aussi bien routier avec la livraison récente du tunnel de la sortie ouest de la Voie Mathis, qu'en faveur des mobilités douces. À ce titre, il est intéressant de relever l'accroissement des déplacements conjuguant transport en commun et marche à pied voire exclusivement la marche à pied lorsque cela est possible.

Concernant le logement, la pression touristique et la rareté du foncier compliquent l'accès au logement pour les actifs. Nous avons renforcé l'encadrement des

locations touristiques pour libérer des logements et nous encourageons la construction de logements sociaux et intermédiaires, en adaptant les règles aux réalités locales.

Notre priorité est de permettre à chacun de vivre et de travailler dans de bonnes conditions, tout en préservant l'attractivité et la qualité de vie de notre territoire.

MBN/ Concernant plus spécifiquement les logements, quelles sont les évolutions actuelles ? Quelles actions avez-vous lancées pour répondre à ces enjeux stratégiques ?

C. E. : Notre 4ème Programme Local de l'Habitat (PLH) 2025-2030 définit des orientations stratégiques ambitieuses malgré un contexte très tendu de cherté du prix du foncier, de coût de la construction (+33% depuis 2017, date d'élaboration du 3ème PLH, selon l'indice de la construction de l'INSEE), de tension entre l'offre et la demande... Tout a été mis en œuvre dès 2008 pour développer une offre diversifiée et équilibrée de l'habitat sur le territoire. Ces efforts ont permis une évolution de +31% de logements sociaux là où les résidences principales ont seulement augmenté de 5%.

Notre action doit répondre à la fois aux ménages issus des classes moyennes, aux travailleurs essentiels (cadres, infirmières, policiers, etc.), aux jeunes ménages, aux actifs. C'est pourquoi dans le 4e PLH, la Métropole se fixe un objectif de production en locatif intermédiaire, et en accession à des prix abordables sur les secteurs les plus tendus, à hauteur de 20% de la production nouvelle soit 560 logements par an. D'autres mesures seront développées dans ce cadre, comme le dispositif de Bail Réel Solidaire, qui dissocie la propriété du foncier et de l'immobilier pour réduire les coûts d'acquisition, ou encore des mesures volontaires d'intervention au sein du parc privé, que ce soit dans l'optique de remettre des logements vacants sur le marché ou encore de lutter contre l'habitat indigne.

En complément, la Métropole favorise la création de logements de différentes manières : renouvellement de la ville sur elle-même (surélévation), accroissement de l'acquisition-amélioration (pour limiter l'artificialisation des sols et la consommation des ressources), régulation des meublés touristiques (mise en place de quotas dans les quartiers les plus tendus de Nice, abaissement de la durée des autorisations provisoires, étude de la possibilité d'instaurer des zones dédiées uniquement à la résidence principale dans Plan Local d'Urbanisme...).

MBN/ À Nice, le Tramway a fortement facilité les déplacements à l'intérieur de la ville. Quelles solutions préconisez-vous pour les déplacements au-delà, et notamment entre Nice et Monaco ?

C. E. : Depuis 2008, nous avons élaboré, à l'échelle de la Métropole, un schéma ambitieux des transports à l'horizon 2030. Notre double objectif est clair : développer les mobilités douces et améliorer la qualité de l'air pour tous les habitants.

La question des déplacements entre la Métropole Nice Côte d'Azur et Monaco est effectivement cruciale, et nous travaillons toutes les pistes pour y répondre efficacement.

Nous poursuivons plusieurs projets d'aménagements à Cap d'Ail en coopération avec la Principauté. Tout d'abord, la création d'une trémie sur la RM 6007 que nous espérons pouvoir débiter au plus vite. Puis suivront l'élargissement du giratoire de l'hôpital et la requalification du boulevard du Jardin Exotique. Ces projets visent à absorber l'augmentation du trafic et à limiter les embouteillages, qui nuisent à la fois à la qualité de vie et à l'environnement.

La Métropole accueille favorablement le projet de la Principauté de parking et de sa navette automatiques à La Brasca.

Le ferroviaire constitue un autre axe fort de notre politique. Dès mon élection à la présidence de la Région, j'ai souhaité faire du TER une véritable alternative à la voiture. Nous avons doublé l'offre : depuis décembre 2024, un train circule toutes les 15 minutes entre Nice et Monaco, soit 120 allers-retours quotidiens, contre 69 auparavant. C'est un véritable RER régional, qui répond mieux aux besoins des usagers.

Nous avons également inauguré en 2022 la nouvelle gare TER à l'aéroport de Nice, facilitant ainsi la connexion entre l'avion et le train : la fréquentation a plus que doublé, passant de 2 900 à 7 500 usagers par jour. Et ce n'est qu'un début : le futur Pôle d'échanges multimodal de Saint-Augustin réunira l'aéroport, la nouvelle gare TER et TGV, trois lignes de tramway, la plus grande gare routière du département et des aménagements pour les mobilités douces. Les travaux seront lancés le 19 juin prochain en présence du Préfet des Alpes-Maritimes et du Président de la Région PACA.

TAILOR MADE REAL ESTATE

FCF

IMMOBILIER

Françoise Cristea Flandrin



Transactions Vente Location

Administration Gestion Syndic

CRISTEA-FLANDRIN IMMOBILIER

21, boul. des Moulins

98000 Monaco

Tél. +377 93 30 75 61

FCF IMMOBILIER

1, avenue Saint-Laurent

98000 Monaco

Tél. +377 93 30 22 46

fcf@fcfrealestate.com - www.fcfrealestate.com



Thomas Brezzo :

« Il faut, pas dans dix ans mais tout de suite, envisager un mode de transport collectif complémentaire au TER, qui continuera de remplir sa mission pour les salariés au-delà de Nice et en provenance de l'Italie ».

Thomas Brezzo, Président du Conseil National, a également répondu aux questions du MBN, expliquant les leviers dont dispose la Haute Assemblée pour faire bouger les lignes en matière de logement et de mobilité des actifs.

MBN/ Les dernières données publiées en avril 2025 par l'IMSEE dans l'Observatoire de l'Emploi 2024 montrent un éloignement progressif des salariés de leur lieu de travail. Comment le Conseil National analyse-t-il cette évolution ?

Thomas Brezzo : Ce qu'on observe depuis des décennies dans toutes les métropoles se confirme évidemment pour la Principauté. Le mécanisme est implacable avec, d'un côté, l'augmentation du nombre de personnes travaillant à Monaco et, de l'autre, la raréfaction de l'offre de logements accessibles à proximité, pour les salariés. Ajoutons que la situation juridique particulière de la France, entre la loi SRU et la loi Littoral avec pour conséquence une envolée des prix est un obstacle à toute extension du parc immobilier proche... et donc à l'installation de nouveaux salariés à proximité de leur lieu de travail, donc en périphérie de Monaco.

MBN/ Quelles actions le Conseil National a-t-il déjà mis en place pour y répondre, et permettre ainsi à Monaco de rester professionnellement attractif ?

T. B. : Comme vous le savez, le Conseil National, à la place qui est la sienne, ne met pas en place « des actions » ; c'est le rôle du Gouvernement. En revanche, sur ces questions, nous disposons de plusieurs leviers. Le premier, dans le cadre des discussions sur les lois de Budget, nous permet d'échanger pour proposer des pistes et pousser le Gouvernement à choisir des solutions qui répondent aux besoins de la Principauté. La difficulté, pour ce qui touche aux questions que vous me posez, concerne la nécessaire concertation avec les autorités françaises (ou italiennes en l'occurrence). Pour tout vous dire, nous aimerions que le Gouvernement soit beaucoup plus proactif sur ces sujets, qu'il s'agisse du logement ou de la mobilité. Notre deuxième levier, pour que les choses bougent, s'incarne dans les liens que j'ai initiés avec nos collègues élus des collectivités locales et territoriales, et plus particulièrement les Maires des communes limitrophes que je salue. Cela permet de faire avancer des dossiers très concrets, comme, par exemple, l'amélioration des accès routiers vers la Principauté. Le troisième levier, et c'est la mission à laquelle chacun pense, c'est d'améliorer le cadre législatif, si nécessaire, comme ce fut le cas, en son temps, pour la loi sur le télétravail.

MBN/ À plus long terme, quelles sont les propositions du Conseil National pour améliorer la mobilité à Monaco et développer les logements pour actifs travaillant en Principauté dans les années à venir ?

T. B. : Vous avez raison d'envisager les deux aspects, logement et mobilité. Sur le logement, nous travaillons avec les Maires des communes proches pour trouver des solutions, comme ce fut le cas et le sera prochainement sur l'emplacement de l'ancienne base aérienne de Roquebrune. Mais, ne rêvons pas, nous ne pourrions pas loger tous les nouveaux salariés des prochaines décennies aux abords immédiats de Monaco.

En revanche, si l'on doit habiter plus loin, il faut bien se déplacer entre son domicile et son emploi, à Monaco ! C'est pour cette raison que sur le dossier de la mobilité, l'Assemblée est très mobilisée, car, pour tout vous dire, nous avons l'impression que le Gouvernement manque d'ambition et d'une perspective à long terme. Je vous rappelle que l'enjeu est d'accueillir un potentiel de 100 000 salariés à horizon 2040. On ne peut donc pas se contenter de dire « avec un train toutes les dix minutes, donc une capacité de 6 000 passagers/heure, on va s'en sortir ». Il faut, pas dans dix ans mais tout de suite, envisager un mode de transport collectif complémentaire au TER, qui continuera de remplir sa mission pour les salariés au-delà de Nice et en provenance de l'Italie. Je pense, évidemment, à un métro qui aurait en plus l'avantage de desservir des points clés de la Principauté. Je ne parle évidemment pas d'une liaison qui s'arrêterait à un parking, fut-il à la Brasca, mais d'une vraie liaison intercity. On nous dit « c'est pas possible ». Je réponds, pour paraphraser Sartre « C'est parce que c'est impossible que nous pouvons le faire ». Alors, certes, il faudra beaucoup d'énergie, l'addition de fonds européens, régionaux, départementaux, métropolitains, locaux et, bien entendu monégasques mais c'est, selon nous, la direction à suivre.

En plus de ce projet, et sans attendre, on peut améliorer le TER et les réseaux de bus, mettre en place des moyens alternatifs comme une navette maritime, et il faut évidemment mettre en place des solutions intelligentes en matière d'accès routiers, de parkings, etc. Pour résumer, nos propositions tiennent en une phrase « adoptons une véritable stratégie coordonnée de mobilité pour Monaco ».



Le 3 juin dernier, telis a célébré ses 25 ans ! Un anniversaire symbolique qui a marqué aussi le lancement de notre nouvelle identité visuelle !



NOUVEAU LOGO MÊMES VALEURS AMBITIONS RÉAFFIRMÉES

telis 25 ans de passion & d'innovation au service de Monaco



© Manuel Vitali / Direction de la Communication



Alexandre Bubbio :

« En 2024, quelques 16 000 travailleurs (soit 27,1 % de la main-d'œuvre du privé) sont domiciliés dans la capitale azurée, et cet effectif a augmenté de près de 5 000 personnes depuis 2017 ».

L'analyse statistique des nombres d'emploi et de pendulaires à Monaco fait partie des missions de l'Institut Monégasque de la Statistique et des Études Économiques (IMSEE). Le MBN a interrogé son Directeur, Alexandre Bubbio, sur la réalité des évolutions historiques, ce qu'elles nous apprennent, et les difficultés de projections.

MBN/ Les statistiques de l'IMSEE permettent de mieux comprendre les dynamiques économiques et sociales qui sont à l'œuvre. À la lumière de celles publiées en avril 2025 dans l'Observatoire de l'Emploi 2024, est-il possible de prévoir l'évolution de l'emploi à Monaco dans 20 ou 30 ans ?

Alexandre Bubbio : Le dernier Observatoire de l'Emploi publié par l'IMSEE montre une croissance du marché du travail sur les dernières années en Principauté. En dix ans, et ce malgré la crise sanitaire de 2020, l'emploi global a augmenté de plus de 30 %, ce qui correspond à près de 18 400 postes supplémentaires depuis 2015 (salariés et non-salariés) tous secteurs confondus.

Le secteur privé représente l'immense majorité de l'emploi à Monaco, aussi il est difficile de prévoir une évolution à moyen ou long terme, l'activité étant liée à la conjoncture économique globale.

Les outils dont nous disposons aujourd'hui ne permettent pas de faire de telles projections. De plus, les nouvelles évolutions du marché du travail avec notamment le télétravail mais également l'arrivée de l'IA rendent ces projections encore plus délicates.

Par ailleurs, l'histoire récente a montré qu'une crise majeure, comme le COVID-19, peut survenir et affecter en profondeur l'économie monégasque.

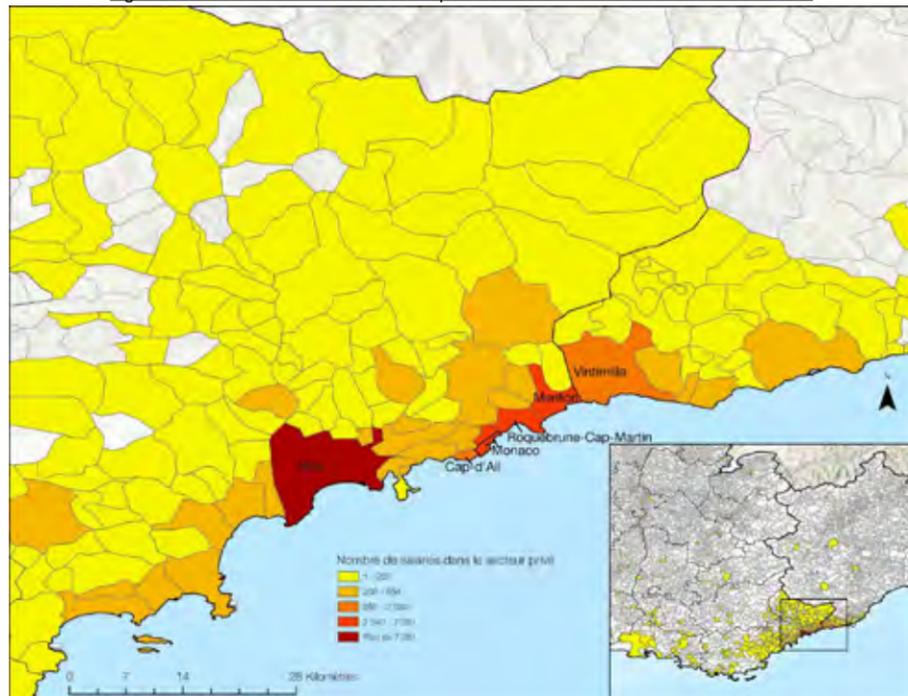
MBN/ Les données publiées dans l'Observatoire précité montrent notamment un éloignement graduel des salariés de leur lieu de travail. Quelle analyse

factuelle peut-on faire de cette tendance ? Connaissez-vous l'évolution de la distance moyenne parcourue par les pendulaires pour venir sur leur lieu de travail ?

A. B. : Les chiffres montrent en effet une tendance à l'éloignement des salariés de leur lieu de travail depuis plusieurs années. Si nous ne connaissons pas avec exactitude la distance domicile-travail parcourue par les pendulaires, nous constatons en revanche que Nice représente la principale commune de résidence des salariés du privé. En 2024, quelques 16 000 travailleurs (soit 27,1 % de la main-d'œuvre du privé) sont domiciliés dans la capitale azurée, et cet effectif a augmenté de près de 5 000 personnes depuis 2017. Plus largement, la proportion de salariés qui habitent au-delà des communes limitrophes a progressé de plus de 6 points entre 2017 et 2024. La part de travailleurs qui vit en dehors des Alpes-Maritimes (notamment en Italie) a également augmenté sur la période, dans une moindre mesure.

Toutefois, il est difficile de préjuger des causes de cet éloignement : s'il est parfois subi, il peut également être choisi dans certains cas. L'essor au cours des dernières années de nouvelles organisations du travail en général, et du télétravail en particulier, peut contribuer à ces tendances. Bien qu'il n'y ait pas d'enquête probante à ce sujet, on peut noter qu'en 2024 près de 6 800 salariés pratiquent le télétravail et que ce chiffre a augmenté de près de 1 100 personnes en l'espace d'un an (+19 %). Au sortir de la crise sanitaire, on recensait moins de 2 000 télétravailleurs.

Figure 9. Nombre de salariés du secteur privé selon la commune de résidence en 2024



Sources : Caisses sociales de Monaco, IMSEE

gsmonaco
imprimeur depuis 1980

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

Imprim
Luxe
Monaco imprime sa marque

1980-2025

Atelier Impression

- Brochures
- Magazines
- Flyers
- Dépliants
- Papeterie
- Affiches
- Adressage

Atelier Créatif

- Mise en page
- Infographie
- Design
- Conception
- Pré-press

Atelier Grand Format

- Bâches
- Adhésifs
- Signalétique
- Film électrostimulé
- Films solaires
- Trophées

45 ANS D'IMPRESSION, D'INNOVATION ET D'ENGAGEMENT HUMAIN.

9, Avenue Albert II
Immeuble "Le Copori"
98000 Monaco
+377 92 05 97 97
info@gsmonaco.com

gsmonaco.com



Franck Cannata :

« Nous avons besoin que les actifs soient logés dignement pour que le territoire puisse continuer son développement ».

Fondateur et Gérant du Groupe Transcan, basé à Carros et présent à Monaco, Franck Cannata est également Président de la Fédération Nationale des Transports Routiers (FNTR) pour les départements 06 et 83 et, depuis juin 2025, Président de l'Union pour les Entreprises des Alpes-Maritimes (UPE 06). Confronté directement aux problèmes de logement et de mobilité des actifs, il répond aux questions du MBN.

MBN/ Pouvez-vous présenter votre entreprise ?

Franck Cannata : J'ai créé Transcan en 2001, avec un seul camion mais avec une idée qui était encore nouvelle, et inexistante dans le département : intégrer le transport et la logistique, au service du territoire. Presque 25 ans après, la société est toujours familiale mais nous sommes maintenant près de 500, avec une flotte à 90% décarbonée de 320 cartes grises et 200 moteurs, de la semi-remorque au vélo-cargo à assistance électrique (VAE), et 90 000 m² d'entrepôts. Nous avons aussi développé Eco City, avec trois hubs à Nice, un quatrième ouvrant prochainement, et un autre à Cannes, qui permettent de mutualiser le dernier kilomètre et le dernier mètre en VAE. Nous poursuivons également une forte croissance externe, avec par exemple le rachat des Transports Galot à Grasse il y a 2 ans, et Atlas Transport Services (ATS) à Monaco l'année dernière. Enfin, pour opérer l'activité porte-conteneur nous avons ouvert en 2024 Transcan Méditerranée à Vitrolles, dans les Bouches du Rhône, notre seule extension en dehors des Alpes-Maritimes et de Monaco. Notre croissance annuelle moyenne, en chiffre d'affaires comme en nombre de personnel, est d'environ 17%.

MBN/ Le 29 avril, vous aviez témoigné pour l'Institut En Territoires sur les difficultés que vous rencontrez face aux problèmes de transport et de logement des salariés. Pouvez-vous nous en dire plus ?

F. C. : Jusqu'à fin 2023 et même début 2024, la plupart des entreprises de transport cherchaient à recruter l'équivalent de 10% de leur masse salariale, c'est-à-dire qu'une entreprise de 10 personnes avait un recrutement ouvert tandis que la nôtre en avait près d'une cinquantaine. La principale difficulté que nous rencontrons tous est liée à la rareté du logement, qui entraîne logiquement des prix excessivement élevés, induisant un éloignement des actifs de leur lieu de travail, et donc des problèmes de mobilité. La conséquence est qu'il est plus difficile de trouver et fidéliser des collaborateurs sur le territoire. Certains partent, dans le Var ou plus loin, résignés face au coût du foncier et les conditions de vie que leur imposent leurs déplacements quotidiens. Pour les entreprises cela représente une sanction indirecte et parfois même un coût direct : un collaborateur recruté en provenance d'une autre région pourra abandonner au bout de quelques mois, c'est-à-dire au moment où il aura été formé et deviendra efficace dans ses missions.

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 solutions mettez-vous en place pour y répondre et à quelles contraintes légales êtes-vous confronté dans leur mise en œuvre ?

F. C. : Pour faciliter nos recrutements, nous agissons d'abord au niveau de l'attrait de notre entreprise pour les candidats. Nous avons un très fort engagement RSE et écologique, c'est-à-dire que nous cherchons à utiliser au mieux les nouvelles technologies pour réduire notre empreinte carbone et offrir le meilleur environnement de travail possible. Pour répondre directement aux problèmes de logement de nos collaborateurs, nous avons déjà acheté 6 logements sur le Boulevard Gambetta à Nice, que nous louons exclusivement à nos collaborateurs. Cela représente un coût important, mais la nécessité d'agir est devenue trop importante. L'engagement des entrepreneurs pour loger leurs salariés n'est pas nouveau, Michelin le faisait bien avant nous par exemple. La limite toutefois, est que la loi ne prévoit pas actuellement la possibilité de lier un contrat de location à un contrat de travail, ce qui signifie que l'entreprise peut voir son investissement immobilier échapper à sa logique première.

MBN/ En tant que nouveau Président de l'UPE 06, quelles solutions préconisez-vous sur le long terme ?

F. C. : Mon premier objectif est d'étendre cette possibilité de logement des actifs par les entreprises. L'idée serait de transformer l'"Usufruit locatif social", qui permet déjà de démembrer la propriété, l'usufruit appartenant pour 15 ans à un bailleur social, afin qu'il permette de flécher les logements disponibles vers les salariés de l'entreprise ayant la nue-propriété, et de lier le contrat de location au contrat de travail. Cette solution pourrait aussi être mutualisée, entre plusieurs entreprises, voire au niveau d'un territoire comme d'une zone industrielle. Cela nécessitera des évolutions législatives, aussi mon objectif est de le mettre en place durant mon mandat, c'est-à-dire d'ici 2028.

Je souhaite également agir sur les transports, et cela aux niveaux régional et local. Il faut d'abord réparer les fractures territoriales. Je suis pour cela un fervent partisan du Métro Aéroport de Nice - Vallée du Var - Saint Isidore - Vallée du Paillon - Monaco - Italie. Nos anciens ont su construire les ouvrages d'art, ponts, tunnels, etc. qui nous sont vitaux aujourd'hui. Nous devons poursuivre leur engagement avec ce projet qui est impératif pour Monaco et pour les Alpes-Maritimes. Et ce métro ne transportera pas que des voyageurs mais aussi des marchandises, ce qui aura un impact écologique positif. Pour limiter la pollution et les autres nuisances en centre-ville, il faut développer les hubs et très fortement inciter les transporteurs à les utiliser. Il est hors de toute valeur économique qu'une semi-remorque doive livrer en centre-ville une simple palette.

MBN/ Pour conclure, avez-vous un message particulier ?

F. C. : Je voudrais dire qu'il faut en effet trouver des solutions de logement pour tout le monde, et donc ne pas oublier les actifs qui sont actuellement souvent en queue de priorité. Nous avons besoin que les actifs soient logés dignement pour que le territoire puisse continuer son développement économique. Nous sommes dans une période complexe, il nous faut donc rester unis, à l'écoute des uns et des autres, pour que de nouvelles solutions communes et mutualisées émergent. Cela implique et oblige particulièrement le politique qui doit être à l'écoute des entreprises et endiguer le réflexe de la fiscalité « punitive ». Les entreprises sont déjà exsangues, elles ont fait toutes les économies possibles : il faut trouver d'autres solutions.

Philippe Gouillou

monaccdigitalgroup

Au cœur du numérique

TÉMOIGNAGE



Tony GUILLEMOT

Gérant d'un cabinet d'expertise comptable, audit et conseil



Nous ne pouvons que recommander Monaco Digital qui par son professionnalisme et son efficacité a créé immédiatement un lien de confiance et a répondu parfaitement à nos attentes.

Rapidité, réactivité et adaptabilité sont pour moi la meilleure description de l'équipe Monaco Digital, qui a su nous accompagner de manière remarquable dans toutes les phases de nos projets. Grâce à leur engagement, leur disponibilité et leur écoute, notre collaboration a été un vrai succès.



COMMENT ACCOMPAGNONS-NOUS HOPE ?
Réalisation d'un assistant IA pour les questions sociales et paies spécifiques à Monaco.





Sophie Vincent :

« Nous sommes bien entendu prêts et intéressés à travailler avec l'ensemble des acteurs de la Principauté sur ce sujet primordial de l'attractivité professionnelle de notre pays ».

Sophie Vincent, Directrice des Ressources Humaines de Monte-Carlo Société des Bains de Mer, explique comment le premier employeur de la Principauté gère ces problématiques majeures.

MBN/ Êtes-vous affectée dans votre entreprise par les difficultés de transports et de logements des actifs ? Par exemple pour attirer et/ou fidéliser des talents ?

Sophie Vincent : Comme pour toute entreprise, nous constatons en effet qu'il est de plus en plus difficile de se loger aux alentours de la Principauté, avec notamment une saturation des communes limitrophes où les prix de l'immobilier ont fortement augmenté ces dernières années. Le temps de transport reste aussi au cœur des préoccupations des candidats et des salariés, et il a pu arriver en effet que des salariés nous quittent car ils avaient trouvé un emploi équivalent plus près de leur domicile, ou que des candidats ne concrétisent pas leur embauche pour des problématiques de logements.

MBN/ Avez-vous mis en œuvre ou projetez-vous de mettre en œuvre certaines actions ou initiatives pour remédier à cette situation, et le cas échéant, lesquelles ?

S. V. : Nous avons la chance en effet d'avoir la possibilité de proposer des logements, notamment à nos salariés saisonniers. Nous disposons d'un parc de logements de 200 lits. Malheureusement, aujourd'hui, compte tenu de nos volumes de recrutements entre avril et octobre (1 200 salariés saisonniers recrutés), cela ne suffit pas. Nous avons donc lancé la construction d'un immeuble à Roquebrune-Cap-Martin et nous nous sommes portés acquéreurs d'un autre immeuble, à Beausoleil. Ces deux constructions nous permettront de bénéficier de plus d'une centaine de lits supplémentaires qui seront prêts pour la saison 2027. Dans l'intervalle, nous louons des appartements dans une résidence hôtelière à Menton, ce qui toutefois, comme on peut l'imaginer en haute saison, représente un coût très significatif.

En ce qui concerne le transport, l'ensemble de nos salariés, quelle que soit leur convention collective, bénéficient d'une prime de transport mensuelle s'ils habitent à plus de 8 km de leur travail. Cette prime vise à les aider à financer un abonnement de train, de parking, ou autre.

MBN/ Selon vous, les aménagements routiers récents ont-ils amélioré la situation ? Quelles mesures vous semblent nécessaires pour préserver l'attractivité professionnelle du pays ?

S. V. : Nous avons de très bons retours de nos salariés qui empruntent la nouvelle sortie entre La Turbie et Menton et qui indiquent que cette dernière a permis de nettement fluidifier la circulation, et donc, de leur faire gagner du temps.

Concernant le parking des Salines, nous avons de nombreux salariés qui y sont désormais abonnés, notamment ceux qui travaillent au siège à Fontvieille, mais pas seulement.

Si nous parvenons de notre côté à travailler sur quelques solutions, malheureusement souvent très coûteuses pour l'entreprise, pour aider nos salariés tant à se loger qu'à se déplacer, il est évident que nous sommes aussi très attentifs aux actions du Gouvernement Princier sur ces sujets. Toute nouvelle mesure permettant de fluidifier la circulation ou de mieux loger les actifs aura un impact sur l'attractivité professionnelle de la Principauté, souvent mise à mal par ces sujets. En effet, aujourd'hui, les arguments des recruteurs relatifs au niveau de salaires et de retraites, ou à la prise en charge sociale de la Principauté, ne suffisent plus pour convaincre les talents. Nous sommes bien entendu prêts et intéressés à travailler avec l'ensemble des acteurs de la Principauté sur ce sujet primordial de l'attractivité professionnelle de notre pays



Laure de Garaté :

« Il faut rendre les aller-retours agréables pour les pendulaires afin de conserver l'attractivité qui est nécessaire pour doper l'économie ».

Laure de Garaté est la Directrice Régionale Côte d'Azur - Monaco d'Artelia, un groupe international indépendant d'ingénierie, de conseil et de management de projet. En plus de son expérience de chef d'entreprise, elle apporte sa vision d'experte.

MBN/ La question du logement et des accès à Monaco est-elle un sujet majeur pour votre entreprise ?

Laure de Garaté : Oui, et cela doublement. Tout d'abord, comme tous les employeurs de Monaco, nous sommes confrontés aux freins à l'attractivité pour attirer, et garder, nos collaborateurs et assurer leur bien-être. Ensuite, nous sommes un bureau d'études, c'est-à-dire que pour nous ce sont aussi des problématiques sur lesquelles nous travaillons, à Monaco comme ailleurs. Artelia est en effet un groupe d'ingénierie indépendant qui rassemble 10 000 personnes dans 40 pays et est présent depuis 40 ans à Monaco.

MBN/ Quelles sont les spécificités de Monaco sur ces problématiques ?

L. de G. : La Principauté est dans une situation très particulière. Normalement, un pôle économique fonctionne avec une couronne, plus ou moins étendue. Ce n'est pas le cas à Monaco, qui est un grand pôle sans couronne parce que tout de suite on change de pays. Cette spécificité, qui se rajoute à la topographie particulière entre la mer et la montagne, complexifie toutes les opérations liées à la mobilité : il faut échanger avec un autre pays. De plus, la frontière est entre un pays membre de l'UE, pouvant donc bénéficier des subventions européennes, et un pays hors UE, qui ne le peut pas.

MONACO INFO

Le podcast



Éric Larchevêque

Entrepreneur,
investisseur



Antoine Bahri

Entrepreneur,
application Carlo



Johanna Houdrouge

Présidente de l'Association des
Femmes Chefs d'Entreprises
de Monaco, Vice-présidente de
Mercure International



Valentina Colman

Entrepreneuse,
UPAINT / Monaco Women Forum

Disponible
sur toutes les
plateformes



au micro de
Geneviève Berti



MBN/ En tenant compte de ces spécificités, quelles solutions défendez-vous pour améliorer les accès à Monaco ?

L. de G. : Malgré ces différences, certaines solutions qui fonctionnent dans d'autres métropoles sont applicables ici. Le point essentiel est de diversifier les possibilités. Il n'y a pas une solution, mais une addition d'options qui permettront à chacun de choisir son mode de transport ou son trajet, et d'ainsi désengorger les autres, au bénéfice de tous. On l'a vu récemment avec l'ouverture de la nouvelle bretelle de l'autoroute, une nouvelle option qui fait économiser 30 minutes à ceux qui viennent en voiture de Nice centre-ville.

Pour augmenter le nombre d'options, la première solution serait d'augmenter le nombre de transports en commun, mais pour l'instant nous sommes bloqués par des trains limités à deux voies, donc sensibles aux blocages, et des bus contraints de s'insérer dans le trafic par manque de place, donc coincés dans les bouchons. Aussi, un Métro allant de l'aéroport de Nice à Vintimille, dont je suis très partisane, apporterait une réponse. Il s'agit cependant d'une solution à long terme qui sera complexe à mettre en œuvre parce qu'engageant deux autres pays.

Une autre solution de mobilité douce me paraît importante à développer : le vélo. C'est une option qui est très bien adaptée à Monaco. Déjà nous bénéficions d'un climat agréable où la pluie est suffisamment rare pour qu'il puisse être utilisé souvent. Ensuite, il y a une sécurité à Monaco qui permet de ne pas être en inquiétude permanente qu'il soit volé, comme dans d'autres métropoles. Enfin, le vélo s'inscrit parfaitement dans la politique du Prince de réduire l'empreinte carbone du pays.

MBN/ Le vélo pourrait-il aussi être adapté aux trajets d'accès des pendulaires ?

L. de G. : Oui, il offrirait une option supplémentaire tout à fait valide. Déjà, il est possible de faire Nice-Monaco à vélo aussi vite qu'en voiture, soit en une heure environ, et les deux freins principaux à son usage sont déjà, ou peuvent, être surmontés. Le premier frein est celui de l'effort physique requis, il n'est évidemment pas très attirant d'arriver en sueur et épuisé à son lieu de travail.

Mais l'apparition des vélos à assistance électrique (VAE) ouvre de nouveaux horizons : maintenant tout le monde peut facilement les utiliser et les variations de reliefs ne sont plus des difficultés. Le second frein est plus difficile à résoudre : c'est le danger sur la route. L'usage du vélo ne pourra se développer sans création de zones protégées, c'est-à-dire soit partage de la route, soit création de pistes cyclables dédiées. C'est un sujet que nous connaissons bien, Arterlia ayant même racheté un bureau d'études à Copenhague au Danemark, pays très en avance qui a su intégrer le vélo, y compris au sein de centres historiques où la place est rare, et cela alors même qu'il ne bénéficie pas de notre climat.

Or, si vous observez l'axe Nice-Monaco, qui est le plus chargé, vous remarquerez que si la Basse Corniche est saturée, ni l'Autoroute ni la Moyenne Corniche ne le sont jusqu'à ce qu'elles se rejoignent juste avant La Brasca. La Moyenne Corniche me paraît donc être la route à privilégier, ses dénivelés n'étant plus un problème avec les VAE. La vraie limitation est celle du danger : c'est une route parfois étroite, avec des virages à flanc de colline, où beaucoup roulent vite. Pour y développer l'usage du vélo, il faudra donc créer une piste cyclable séparée. Ce n'est pas une solution immédiate, mais c'est une solution plus facile et plus rapide à mettre en place, et donc moins coûteuse, que des investissements ferroviaires. Elle pourrait de plus être un atout touristique si elle est spectaculaire, cette route offrant des vues magnifiques sur toute la côte.

MBN/ Quel message voudriez-vous faire passer ?

L. de G. : Les problématiques d'accès et de logement sont importantes, il faut rendre les aller-retours agréables pour les pendulaires afin de conserver l'attractivité qui est nécessaire pour doper l'économie. Et pour cela il n'y a pas une solution, mais une addition de solutions qui donneront plus de choix.

Philippe Gouillou

**Riccardo Giraudi :**

« Conscient de l'enjeu, j'ai personnellement investi dans des biens immobiliers en France limitrophe afin de loger certains de nos collaborateurs saisonniers. C'est une réponse concrète à une situation d'urgence ».

Riccardo Giraudi, Président Directeur Général de Giraudi Group, qui opère notamment dans l'import/export et le trading de viande, la création et l'exploitation de concepts de restaurants, et le consulting, est lui aussi confronté aux problématiques de transport et de logement des talents. Entretien avec un entrepreneur innovant qui a mis œuvre des solutions concrètes pour répondre à l'urgence.

MBN/ Êtes-vous affecté dans votre entreprise par les difficultés de transport et de logement des actifs ? Par exemple pour attirer et/ou fidéliser des talents ?

Riccardo Giraudi : Absolument. Résidant à Monaco, je suis quotidiennement confronté à la complexité d'attirer et de fidéliser des talents, notamment en raison des difficultés d'accès au territoire et du coût prohibitif du logement. Le bassin d'emploi monégasque dépend en grande partie de travailleurs venus des Alpes-Maritimes et de Ligurie, qui doivent affronter chaque jour des conditions de transport dégradées — entre embouteillages constants, trains peu fiables et fréquences insuffisantes.

MBN/ Avez-vous mis en œuvre ou projetez-vous de mettre en œuvre certaines actions ou initiatives pour remédier à cette situation, et le cas échéant, lesquelles ?

R. G. : Oui. Conscient de l'enjeu, j'ai personnellement investi dans des biens immobiliers en France limitrophe afin de loger certains de nos collaborateurs saisonniers. C'est une réponse concrète à une situation d'urgence : sans solutions de logement abordable à proximité, nous perdrons une grande partie de notre main-d'œuvre qualifiée. Nous explorons également des solutions internes de

transport, notamment le covoiturage structuré ou des partenariats avec des opérateurs de navette privée.

MBN/ Selon vous, les aménagements routiers récents ont-ils amélioré la situation ? Quelles mesures vous semblent nécessaires pour préserver l'attractivité professionnelle du pays ?

R. G. : Les aménagements routiers récents n'ont malheureusement pas apporté de réelle amélioration. Le trafic reste saturé, notamment à l'entrée de Monaco, et les feux tricolores trop nombreux ralentissent une circulation déjà très dense. Il faudrait repenser la circulation avec plus de ronds-points et de fluidité aux entrées du territoire.

Mais au-delà de la route, c'est toute la chaîne de mobilité qu'il faut optimiser : augmenter drastiquement la fréquence des trains, améliorer leur ponctualité, mettre en place davantage de bus et de navettes depuis les zones résidentielles périphériques. La desserte ferroviaire entre Nice, Menton, Vintimille et Monaco est sous-dimensionnée par rapport aux besoins réels.

Si nous voulons que Monaco reste attractif pour les talents, il est impératif de proposer une qualité de vie et d'accès au travail à la hauteur des ambitions économiques du pays.

**Henri Fabre :**

« Les projets déterminants pour l'avenir doivent être ambitieux et planifiés sur plusieurs décennies, en s'inspirant de projets structurants comme la mise en souterrain de la gare de Monaco ».

Gérant des bureaux d'études Betek Ingénierie et Monaco Études Ingénierie, et Président du Syndicat Patronal des Activités de Conseil, d'Ingénierie et d'Expertise Technique (SPAC), Henri Fabre fait le point sur les enjeux liés aux difficultés persistantes de logement autour de Monaco et d'accès, malgré certaines améliorations.

MBN/ Dans votre interview parue dans le MBN n°84 (octobre 2023), vous indiquez que le principal frein pour attirer et fidéliser les talents à Monaco résultait des difficultés de transport et de logement des actifs. Est-ce toujours le cas ?

Henri Fabre : Oui, même si cela se fait moins sentir, par suite de deux changements. Tout d'abord, le contexte économique a changé avec une activité baissière dans le BTP, ce qui réduit la tension sur le marché du travail et la mobilité des salariés opérant dans les activités de prestations intellectuelles et de services. L'autre évolution importante est l'ouverture de la nouvelle bretelle de l'autoroute entre La Turbie et Beausoleil qui est perçue très positivement, certains salariés gagnant 20 à 25 minutes sur leur seul trajet aller. L'ouverture du parking des Salines a aussi permis à certains d'obtenir des places de stationnement attendues depuis longtemps. Pour les entreprises qui n'en sont pas trop éloignées, ce qui est notre cas à la Condamine, le cheminement piéton par les ascenseurs est approprié. Le quartier de Fontvieille aussi s'y prête bien. Évidemment, selon les quartiers, la rupture de charge peut être plus importante du fait des transports successifs qui ajoutent de l'aléa souvent dissuasif. Quant aux salariés qui viennent en train, les résultats ne sont pas à la hauteur de leurs attentes. L'augmentation du nombre de TER n'a pas fondamentalement modifié la situation : manque de régularité, trains trop pleins, grèves.

MBN/ Avez-vous eu des salariés qui ont quitté l'entreprise à cause des difficultés de transport et de logement ?

H. F. : Oui, c'est déjà arrivé. Ces deux problématiques sont intrinsèquement liées, et si davantage de salariés pouvaient habiter à proximité de leur lieu de travail, cela réduirait le flux de pendulaires venant par la route. À titre d'exemple, mes collaborateurs viennent majoritairement de Cannes, Carros, Nice, Saint Laurent du Var, Cagnes-sur-Mer, Menton, Vintimille, et un de Fréjus. Cela confirme les données de l'IMSEE qui montrent que les pendulaires résident de plus en plus loin.

Je regrette que nous ne parvenions pas à avoir plus de logements pour les actifs dans les communes limitrophes. La réglementation française n'est pas adaptée aux salaires monégasques, ce qui exclut beaucoup de salariés, la majorité de ceux travaillant à Monaco percevant des revenus supérieurs aux plafonds exigés. Il faudrait hausser le seuil de revenu pour rendre éligibles davantage d'actifs de Monaco. Les logements sociaux construits à Beausoleil sont souvent occupés par des personnes travaillant à Nice : c'est aberrant, car cela ajoute du flux de transport dans les deux sens !

MBN/ Le secteur privé pourrait-il être force de proposition pour la construction de logements pour les actifs de Monaco ?

H. F. : Oui, il devrait pouvoir l'être, mais il y a des obstacles législatifs. Par exemple, si un employeur construit des logements pour ses salariés, il ne peut aujourd'hui pas les récupérer facilement s'ils quittent l'entreprise. Il faudrait sécuriser juridiquement le mode opératoire en liant l'attribution de ce type de logement à la fonction occupée, et étudier préalablement les conséquences fiscales. Sur le principe, si

nous parvenions à bien encadrer légalement les conditions d'entrée et de sortie pour réserver des logements à nos salariés et pouvoir les récupérer dans un délai raisonnable si nécessaire, j'y serais favorable.

MBN/ Quelles actions mettez-vous en place pour améliorer la situation ?

H. F. : Nous encourageons la mobilité douce en prenant en charge les abonnements de bus et de vélos à assistance électrique en libre-service (MonaBike) pour nos salariés, afin de limiter l'utilisation de la voiture intra-muros. Nous avons aussi instauré le télétravail de manière raisonnée, généralement un jour par semaine. Dans les améliorations possibles, il serait pertinent d'assouplir le dispositif légal, afin de permettre des ajustements ponctuels par simple échange de courriels, dès lors que les deux parties sont d'accord.

MBN/ Comment voyez-vous l'évolution des problématiques d'accès à Monaco et de logement des actifs ? Quelles en seront les conséquences et quelles mesures stratégiques faudrait-il mettre en place ?

H. F. : Les infrastructures construites par le passé ont permis l'attractivité actuelle avec plus de 78 000 emplois recensés à Monaco en 2024*. Elles atteignent leurs limites, mais avant de pouvoir réaliser une infrastructure, il faut des décisions politiques, des études, des procédures administratives, qui prennent des années.

Sans évolution de ses infrastructures, Monaco risque d'être limité dans sa capacité à accueillir des actifs. Les projets déterminants pour l'avenir doivent être ambitieux et planifiés sur plusieurs décennies, en s'inspirant de projets structurants comme la mise en souterrain de la gare de Monaco. Ce projet, qui vit depuis 50 ans, a permis à Monaco de récupérer beaucoup d'emprise foncière, d'améliorer le service ferroviaire, et a libéré un potentiel de développement économique colossal. La stabilité politique de Monaco permet de mener ces politiques sur la durée, contrairement à d'autres pays.

Aussi, l'idée de disposer à terme d'un transport en commun propre et efficace entre l'aéroport de Nice et Vintimille en passant par Monaco me semble pertinente.

MBN/ Bien que les salaires soient bons dans votre activité, les nouveaux arrivants chez vous, notamment les plus jeunes, sont-ils confrontés à des difficultés de logement ?

H. F. : Le secteur scientifique et technique offre des salaires médians autour de 2900 € mensuels pour des cadres techniques, et autour de 2000 € pour les jeunes diplômés d'écoles d'ingénieurs, ce qui est loin derrière ceux du secteur bancaire qui se situent autour de 7700 € mensuels pour des cadres financiers. Les difficultés de logement en périphérie sont donc réelles, et de facto la question des transports devient essentielle. C'est une problématique vitale, car cela peut décourager des jeunes talents que nous voudrions attirer et garder.

Carole Quazzolo

*Source : Observatoire de l'Emploi 2024, publié par l'IMSEE en avril 2025.



Philippe Barcellona :

« Les conditions de circulation extra et intra-muros se sont fortement dégradées ces dernières années ».

Philippe Barcellona exerce depuis plusieurs années dans le secteur de la finance à Monaco. Ayant utilisé tous les modes de transport, il livre son expérience de terrain et sa vision des améliorations possibles.

MBN/ Quel est votre lieu de résidence et avez-vous rencontré des difficultés pour le trouver ?

Philippe Barcellona : Je réside à Nice depuis plus de 10 ans, l'appartement que j'occupe depuis 2021 est ma 3ème adresse dans la métropole niçoise, et je n'ai pas eu de difficulté particulière pour l'acquérir, car le marché n'était alors pas aussi saturé qu'aujourd'hui. En tant que propriétaire également d'un autre logement à Nice, j'ai reçu pléthore de demandes et n'ai mis qu'une semaine pour trouver un locataire.

MBN/ Quel moyen de transport utilisez-vous et quelle est votre expérience en tant qu'usager ?

P. B. : J'ai expérimenté tous les modes de transport : la voiture, le train, le bus, et le deux-roues. Malgré l'accroissement de la fréquence des TER, le train reste parfois un mode de transport peu fiable. Avec

l'explosion du trafic ces dernières années, j'ai également renoncé à la voiture, et j'en loue une lorsque j'ai besoin d'effectuer des trajets plus longs. J'ai aussi constaté des carences en matière de bus. Par exemple, la ligne R112, devenue la ligne 602, qui débute à Nice Vauban et dessert Monaco (Casino) via la Moyenne Corniche, circule en moyenne toutes les 2 heures, et ce dans les deux sens. C'est dommage de ne pas en renforcer la fréquence pour permettre aux actifs habitant à l'est de Nice de l'utiliser davantage, d'autant plus que la ligne 600 via la Basse Corniche est très souvent saturée !

J'ai depuis opté pour le 125 cm³. Ce mode de transport laisse peu de place aux mauvaises surprises, vous savez globalement à l'avance combien de temps dureront votre trajet aller et votre trajet retour, ce qui élimine les incertitudes. Du coup, vous ne démarrez pas la journée de la même façon ! Même quand la route est saturée, à quelques minutes près, vous maîtrisez votre temps de trajet.

MBN/ Quelle est la durée de votre trajet domicile-travail ?

P. B. : En partant de Nice Cimiez via la Moyenne Corniche, il m'est rarement arrivé de mettre plus de 40 minutes pour un trajet simple. Évidemment, le scooter n'a pas que des avantages, ce mode de transport n'offrant qu'une très faible protection physique. La Moyenne Corniche n'est pas adaptée à un trafic aussi dense, ce qui la rend très accidentogène, particulièrement en période estivale avec beaucoup de cyclistes et de touristes, exigeant une vigilance et une prudence de tous les instants.

MBN/ Estimez-vous que les récents travaux d'aménagement ont sensiblement amélioré les conditions de circulation et d'accès à Monaco ?

P. B. : Les conditions de circulation extra et intra-muros se sont fortement dégradées ces dernières années. Le parking des Salines est certes un outil formidable pour réguler la circulation dans Monaco, mais il est sous-exploité, avec un grand nombre de places libres à différents moments de la journée.

MBN/ Selon vous, comment améliorer durablement les conditions de mobilité des pendulaires de Monaco ?

P. B. : Du 1er juin au 30 septembre, un système de vignettes à la Londonienne pourrait par exemple être mis en place à destination des touristes désireux d'accéder à Monaco, pour les inciter à stationner leur véhicule au parking des Salines. Le territoire monégasque est trop exigu pour se permettre d'avoir autant de gens en balade, et souvent égarés. Au-delà des difficultés d'accès à la Principauté, il est impératif de trouver un moyen pour fluidifier de façon plus volontaire la circulation dans Monaco pour les salariés, mais aussi pour la qualité de vie des résidents. De Mareterra à Fontvieille, vous allez plus vite à pied qu'en sortant votre voiture ! Ce parking pourrait aussi servir dans ce cadre. En bref, qu'il soit plus intéressant de payer un forfait journalier à un prix attractif au parking des Salines plutôt qu'une vignette à un tarif plus prohibitif !

Carole Quazzolo



Philippe Lemonnier :

« On ne peut pas se battre contre les chiffres ».

Philippe Lemonnier, membre d'un syndicat affilié à la F2SM et membre des divers Comités de contrôle des Caisses Sociales de Monaco (CCSS, CAR, CMRC), est employé de Jeux à la Société des Bains de Mer. Il passe en revue les solutions possibles et les inscrit dans le cadre plus global de la hausse du nombre d'actifs rendue nécessaire par le modèle social.

MBN/ Où résidez-vous et quel est votre moyen de transport usuel ?

Philippe Lemonnier : J'ai la chance de résider à Monaco et d'y travailler, je ne suis donc pas dans la même situation que les pendulaires. Ayant des horaires décalés, principalement de nuit, je suis très peu impacté par l'augmentation du trafic intra-muros (mais qui néanmoins dégrade la qualité de vie des résidents). Pour mes déplacements, j'utilise principalement un deux-roues. Comme le soulignait en 2014 un Conseiller National, le sujet de la mobilité, « *souci au présent et cauchemar au futur* », est crucial pour le devenir de la Principauté qui « *risque fort de mettre à mal les stratégiques efforts fournis afin d'améliorer l'attractivité de notre pays* ».

MBN/ Comment analysez-vous les questions d'accès à Monaco et de logement ?

P. L. : La Principauté étant un territoire enclavé dans le Pays voisin, l'amélioration de ses voies d'accès relève d'une coopération transfrontalière. La pression foncière, tant à Monaco que sur toute la bande littorale, la volonté de certains propriétaires de ne louer qu'en location saisonnière, rarifient l'offre à destination des actifs à des prix attractifs, alors que notre modèle social exige une hausse constante de son effectif salarié. Selon l'IMSEE, en 2024, un peu plus du quart des effectifs salariés habitaient Nice contre un cinquième dans les communes limitrophes, cet éloignement engendre nécessairement des congestions routières, notamment en raison d'une offre ferroviaire insuffisante et non fiable.

MBN/ Que pensez-vous des solutions déjà mises en place ?

P. L. : Les dernières infrastructures mises en place semblent avoir des effets positifs, mais restreints. L'ouverture du Tunnel Albert II a accéléré l'accès à Fontvieille depuis la Moyenne Corniche. La création de la deuxième sortie de l'Autoroute A8 à Beausoleil n'a fait que déplacer le problème car in fine tout converge au même point. À l'entrée Ouest de la Principauté, la passerelle Wurtemberg est une excellente réalisation qui met le quartier de Fontvieille à 10 mn à pied du parking des Salines.

Le développement du télétravail, notamment post-Covid, apparaît comme une solution viable à court terme, mais il aura une incidence croissante pour les finances des Caisses Sociales Monégasques (CSM) en raison des dispositions de la Convention bilatérale franco-monégasque de Sécurité Sociale. Les dépenses de santé d'un retraité télétravailleur durant au moins 15 ans, seront partagées par moitié entre la CPAM et la CCSS.

MBN/ Que pensez-vous des nouvelles solutions proposées ?

P. L. : On parle régulièrement de parkings de dissuasion. Leur avantage est qu'ils limitent le nombre de véhicules intra-muros, ce qui résout une partie des problèmes mais, a contrario, ils créent une prévalence

pour l'automobile. L'augmentation du cadencement des trains peut être une alternative séduisante, à condition que la capacité de chaque rame ne soit pas diminuée, que les trains soient ponctuels et non déprogrammés, que les rames achetées par Monaco circulent sur leurs zones de chalandise naturelles.

MBN/ Que préconisez-vous ?

P. L. : Il est difficile de préconiser des solutions qui pour la plupart relèvent du pouvoir politique. La question qu'il convient de se poser : notre modèle actuel est-il soutenable à long terme ? Il y a près de 10 ans, un Conseiller National, dont je partage l'avis avait exposé très lucidement les problématiques qui demeurent toujours d'actualité : « (...) Notre équilibre économique et celui de notre système de retraite dépend aussi et surtout de notre capacité à attirer un nombre toujours croissant de travailleurs pendulaires, ce qui nécessite des infrastructures qui coûtent aussi toujours plus cher. (...) Il arrivera un moment où le coût marginal des infrastructures dépassera la valeur ajoutée supplémentaire des pendulaires que nous essayons d'attirer. (...) il nous faut (...) comprendre que notre prospérité, si elle n'est pas partagée au moins partiellement avec les régions avoisinantes, restera fragile ».

Les dispositions de la loi française SRU relatives aux logements sociaux dissuadent les investisseurs institutionnels monégasques d'investir dans les communes limitrophes, car l'habitat ne sera pas réservé aux pendulaires qui pour la plupart dépassent le seuil d'éligibilité à ces logements, d'autant que ces communes sont déjà carencées en logements sociaux.

À défaut d'alternative au train, la création de zones franches transfrontalières apparaît comme une idée opportune à condition que le droit social monégasque puisse y être observé.

MBN/ Quel message voudriez-vous faire passer ?

P. L. : Le Directeur des Caisses Sociales avait annoncé en 1998 des temps difficiles « dans 30 ans » : nous y sommes. Bien que cet avertissement ait été sans cesse répété par les CSM, la question démographique a été insuffisamment prise en compte. La réforme paramétrique de 2012 n'a acheté qu'un peu de répit.

Le message est simple : on ne peut pas se battre contre les chiffres, la croissance est possible à l'infini, mais reste bridée à l'évolution de la ressource sur laquelle la contrainte mord le plus, c'est-à-dire pour Monaco son exiguïté territoriale et ses voies d'accès. À défaut de solutions rapides, c'est toute l'attractivité du Pays qui est en péril, notamment pour les entreprises et pour les salariés.

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/ei-sassi-cyril | @AXASassi | @AgenceSassi
Jérémy DELAHAYE (+377) 93 30 48 63



Corinne Madec :

« Une chose est certaine, si Monaco veut rester compétitif pour les entreprises et attractif pour les talents, c'est l'enjeu majeur ! ».

Corinne Madec est Responsable des Ressources Humaines d'Asteria, société monégasque opérant dans le consulting IT et la transformation digitale.

MBN/ Quel est votre lieu de résidence et avez-vous rencontré des difficultés pour le trouver ?

Corinne Madec : Je n'ai pas eu de difficultés pour trouver mon logement actuel à Villeneuve Loubet. Précédemment je travaillais à Sophia-Antipolis, dans une autre société du groupe, ce qui était pratique puisque mon lieu de travail était proche de mon domicile. Mais aujourd'hui, même si travailler à Monaco relève d'un choix personnel, j'aimerais bien m'en rapprocher, et cela n'est pas possible, les prix à la location comme à l'achat étant prohibitifs pour des salariés lambdas.

MBN/ Quel moyen de transport utilisez-vous et quelle est votre expérience en tant qu'usager ?

C. M. : Je me déplace en train, qui est un moyen de transport très commode quand il est opérationnel. Malheureusement, les dysfonctionnements sont récurrents sur la ligne Vintimille-Grasse que j'emprunte chaque jour, et il ne se passe pas une semaine sans que les usagers du rail ne subissent des retards et/ou des annulations de TER. Malgré l'accroissement de la fréquence des trains, seulement un TER sur deux dessert la gare dont je dépends, aussi n'ai-je pas constaté d'évolution favorable à ce niveau-là. Et avec la saison estivale, c'est encore plus complexe, car les touristes s'ajoutent aux pendulaires dans des trains déjà saturés en temps normal. Sans parler des rames courtes qui sont systématiquement mises en circulation aux heures de pointe le matin et le soir. C'est à n'y rien comprendre ! Une amélioration notable est toutefois intervenue avec la mise en place par la SNCF des abonnements mensuels ou annuels pour les trains couplés à ceux des parkings de stationnement situés à proximité des gares.

MBN/ Quelle est la durée de votre trajet domicile-travail et a-t-elle évolué ces dernières années ?

C. M. : Mon temps de trajet aller est de 1h15 en porte à porte, dont 50 minutes en train, lorsqu'aucun retard ou annulation intempestive n'en perturbe le déroulement. Soit au global, un trajet aller-retour de 2h30. Heureusement, je bénéficie en moyenne de 2 jours de télétravail par semaine. C'est un argument fort à l'embauche. Assouplir les règles en vigueur serait une bonne chose, afin d'avoir un effet encore plus incitatif.

MBN/ Prévoyez-vous des changements pour réduire vos temps de trajet ou les optimiser ?

C. M. : Télétravailler plus que 2 jours par semaine n'est pas envisageable du fait des responsabilités qui sont les miennes au sein d'Asteria. Déménager plus près de Monaco non plus. Une solution serait de changer de gare de départ, en prenant le train à Cagnes-sur-Mer qui est mieux desservi que Villeneuve-Loubet. Et le parc relais ParcAzur permet de stationner les véhicules à proximité de la gare avec un accès libre et exclusivement réservé aux utilisateurs du réseau de bus Lignes d'Azur et/ou du train.

MBN/ Estimez-vous que les récents travaux d'aménagement ont sensiblement amélioré les conditions de circulation et d'accès à Monaco ?

C. M. : Sur la base des retours de terrain que j'ai de la part de mes collègues, l'ouverture du parking des Salines a constitué une avancée significative. Parmi le faible nombre de salariés qui prennent encore leur voiture, et il y en a de moins en moins, tous ont migré leur abonnement au parking aux Salines, ce qui leur évite d'affronter les bouchons à l'entrée ouest de Monaco. Une fois leur voiture stationnée, ils prennent le bus, Monaco Parkings proposant des abonnements professionnels couplés avec les bus de Monaco.

MBN/ Selon vous, comment améliorer durablement les conditions de mobilité des salariés pendulaires de Monaco ?

C. M. : Avant même de parler de mobilité, il faudrait pouvoir rapprocher les actifs de Monaco de leur lieu de travail en leur proposant des logements à des tarifs abordables. Et avec notre météo souvent clémente, pourquoi ne pas exploiter la voie maritime en mettant en place des rotations régulières de navettes reliant les Ports de Monaco et de Nice, et des parcs de stationnement aux abords ? Réserver des trains aux salariés, et d'autres aux touristes, serait aussi une piste intéressante, surtout l'été, pour permettre aux actifs qui contribuent à la création de richesse de voyager dans de meilleures conditions, et d'être plus efficaces au travail.

Les entreprises peuvent aussi apporter leur pierre à l'édifice. Par exemple, la société Asteria prend en charge 100% des titres de transport des collaborateurs. Nous recrutons en CDI des profils rares (administrateurs systèmes et réseaux, développeurs, techniciens informatique, ...) et donc très recherchés, pour les placer pour des missions à durée plus ou moins longue chez nos clients, essentiellement des grands comptes. La prise en charge des transports et les tickets restaurants sont des arguments incitatifs à l'embauche. Nous n'avons pas d'autre choix que de nous aligner sur ce qui est fait en France, voire de faire mieux.

Une chose est certaine, si Monaco veut rester compétitif pour les entreprises et attractif pour les talents, c'est l'enjeu majeur ! Notre cœur d'activité est le recrutement de métiers pénuriques, et nous constatons au quotidien que les problèmes de transports et de logements sont un frein à l'embauche. Certains qui habitent le département refusent de venir travailler à Monaco, d'autres que nous avons réussi à faire venir de Paris, n'ont pas souhaité rester, affirmant que le TER en région PACA est pire que le RER parisien.

Carole Quazzolo



La FEDEM a aussi donné la parole aux Syndicats de Salariés de Monaco pour leur permettre d'exprimer leur opinion sur ce sujet majeur. Le MBN reproduit in extenso les réponses du nouveau Secrétaire Général de l'Union des Syndicats de Monaco (USM), Karim Tabchiche, et celles de Thierry Petit, Président de la Fédération des Syndicats de Salariés de Monaco (F2SM).

Union des Syndicats de Monaco (USM)



Karim Tabchiche :

« Un plan d'urbanisme et un nouveau souffle pour les infrastructures ferroviaires, dans le cadre d'un accord franco-monégasque, seraient des solutions réalistes ».

MBN/ Les salariés qui adhèrent à l'USM vous font-ils part de difficultés en matière de transports et de logements et est-ce un sujet important au sein de votre organisme ?

Karim Tabchiche : Le sujet le plus préoccupant pour nos adhérents et pour les salariés est incontestablement celui du salaire. Les fins de mois sont de plus en plus difficiles pour les actifs comme pour les retraités, faute de revalorisations décentes. La frustration due à l'absence de reconnaissance de la qualification dans les grilles de salaire, quand celles-ci existent, engendre une colère grandissante. Nous sommes là confrontés à la conséquence criante de l'absence de politique salariale à Monaco depuis la casse de la loi sur le salaire. C'est une violence quotidienne accrue par le sentiment d'insécurité vécu par ces milliers de salariés dits intérimaires ou faussement à temps partiel, qui perçoivent des salaires directs très aléatoires faute de dispositions légalisant et encadrant ces formes de contrats. La scandaleuse « réforme » des retraites de 2012 aux conséquences gravissimes, et l'ensemble de ces sujets, constituent les questions les plus importantes pour notre Organisation. Bien évidemment l'éloignement du domicile et les heures perdues dans les files de voitures ou les trains pour se rendre sur le lieu de travail, ajoutent fatigue et énervement à une existence déjà chargée de difficultés.

MBN/ Quelles idées, initiatives ou solutions défendez-vous pour tenter d'améliorer la situation des salariés pendulaires sur ces questions ?

K. T. : Cette terminologie de « pendulaires » est peu respectueuse à l'égard des milliers d'exiliés que sont les salariés de Monaco. À moins que ces derniers demandent un de ces jours à la pendule de sonner les douze coups de la justice

sociale ! Pendant des années nous avons combattu avec « L'Union des Retraités de Monaco » et « L'Association des Locataires » la quasi mise à mort du secteur à loyers protégés, et agi pour le « Droit de Vivre à Monaco ». Il est urgent de prendre toutes dispositions pour loger les travailleurs de ce pays qui en sont les producteurs de richesses. Le patronat réalise des profits incommensurables, au point que le Salaire représente à peine plus que 42% de la Valeur Ajoutée créée par les salariés. Un taux historiquement bas, sans commune mesure avec celui de la France où il est pourtant en baisse mais représente encore environ 60%. Par ailleurs, pour ce qui concerne l'immédiat et l'urgent il serait possible de concevoir avec votre Organisation un accord conventionnel dédommageant les salariés par des indemnités de transport. Nous y réfléchissons. Ce serait l'occasion de renouer avec l'habitude de la négociation contractuelle entre nos deux Organisations qui ont su autrefois jeter les bases de la législation sociale monégasque grâce à la Convention Collective Nationale du Travail. La réactivation de la Commission Paritaire de l'Emploi pourrait être également le moyen d'œuvrer efficacement à l'intérêt du pays.

MBN/ Selon vous, quelles sont les actions concrètes que les Autorités devraient mettre en œuvre pour améliorer la mobilité et développer le logement des actifs ?

K. T. : Une allocation logement décente, la construction de logements sociaux et l'extension du secteur à loyers protégés, pourraient être des solutions à étudier. Un plan d'urbanisme et un nouveau souffle pour les infrastructures ferroviaires, dans le cadre d'un accord franco-monégasque, seraient des solutions réalistes. Mais il faut la volonté politique. FEDEM et USM sont-elles prêtes, ensemble, à la susciter ?

Fédération des Syndicats de Salariés de Monaco (F2SM)



Thierry Petit :

« Il nous semble que la création d'un métro ou tramway (...) serait une solution optimale... »

MBN/ La question du logement et des accès à Monaco est-elle un sujet majeur pour vos adhérents ? Quelles sont les principales remarques qui vous sont remontées ?

Thierry Petit : Oui bien sûr, ces questions influent grandement sur leur qualité de vie. L'éloignement du lieu de travail est devenu un fait pour la majorité des salariés de Monaco, car les communes limitrophes offrent de moins en moins de logements et sont de plus en plus cher.

De ce fait, l'éloignement implique une durée de transport de plus en plus longues tous les jours, avec des encombrements quotidiens et des frais de transport (essence, autoroute, parking) qui augmentent pour les salariés venant travailler en voiture.

Cette dégradation de la qualité de vie à cause des problèmes de transport ou des accès saturés risque de jouer sur l'attractivité du Pays.

MBN/ Quelles idées, initiatives ou solutions défendez-vous pour tenter d'améliorer la situation des salariés pendulaires sur ces questions ?

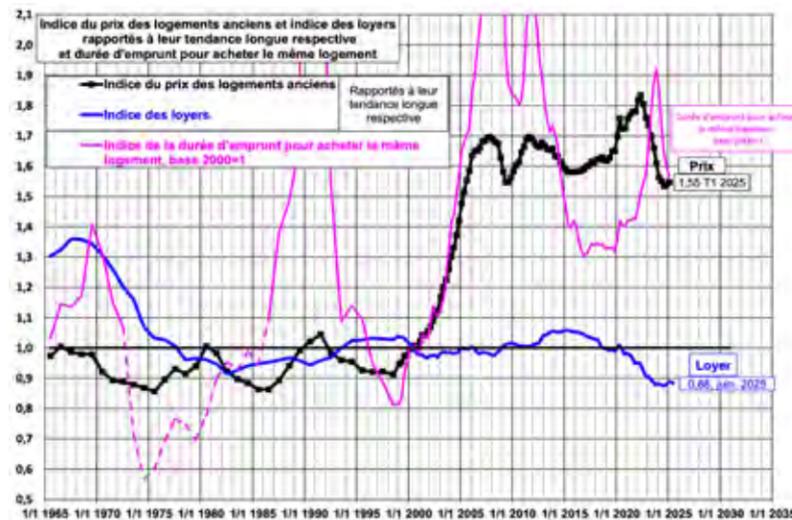
T. P. : L'amélioration et le développement des voies de transport France - Monaco et Italie - Monaco (réseau ferroviaire, bus, 2 roues). La diminution des frais de parking sur Monaco avec des abonnements mensuels raisonnables comme c'est le cas au Parking des Salines avec le package parking-bus. Une augmentation des places de parking pour les 2 roues. Une prime de transport pour les salariés pour une participation aux frais. Un développement et un accès au logement dans les communes limitrophes de Monaco pour les salariés.

MBN/ À long terme, quelles solutions devrait prévoir le pays dès maintenant pour résoudre ces problèmes qui concernent autant les salariés que les entrepreneurs ?

T. P. : Il nous semble que la création d'un métro ou tramway (ou une solution similaire), et non pas qu'entre Nice et Vintimille, mais aussi avec des liens vers La Turbie et d'autres villages de l'arrière-pays serait une solution optimale pour un accès ultra rapide, une diminution de la pollution et des coûts du transport. Mais cette solution a un coût très élevé et relève des pouvoirs publics.

BASE ÉCO 33

LE TUNNEL DE FRIGGIT



“Je suis venu trop tard dans un monde trop vieux.”

Alfred de Musset

Vous êtes un jeune talent dont le pays a besoin et vous en êtes fier : une de ses nombreuses entreprises vous y propose un poste intéressant à un salaire attractif. Vous acceptez cette opportunité avec enthousiasme et c'est plein d'optimisme que vous quittez le Nord profond pour venir travailler à Monaco, une nouvelle vie s'ouvre à vous !

Hélas, dès le premier soir votre moral prend un coup fatal. Vous aviez déjà compris que la Principauté et ses communes limitrophes étaient hors budget, aussi, comme plus du quart des actifs à Monaco, les fameux «Pendulaires», vous vous étiez rabattu sur Nice. Votre idée était que dans une ville de cette taille vous ne rencontreriez aucune difficulté à trouver des logements à votre portée. Hélas, toutes les agences immobilières que vous avez visitées, et tous les propriétaires que vous avez contactés en direct, tous vous ont répété le même mantra : toute location, même la moins chère du gourbi le plus mal placé, exige que vous ayez déjà trois mois révolu de CDI. Il est inutile d'insister, vous a-t-on dit : pendant trois mois vous ne pouvez louer qu'à l'hôtel ou en location précaire, ou, comme de plus en plus, dans votre voiture ou dans la rue.

Un peu sonné, votre rêve écroulé, vous cherchez à comprendre et vous vous plongez dans tous les articles que vous pouvez trouver. Vous remarquez d'abord que le secteur immobilier se porte très bien : Nice est même l'une des très rares grandes villes de France à ne pas connaître de baisse des prix. Cela vous semble logique, Nice est au cœur d'une zone touristique de luxe connue mondialement qui est coincée entre la mer et la montagne : non seulement la topologie des lieux restreint les constructions, mais de très nombreux logements y sont réservés aux locations saisonnières, et

surtout les riches étrangers y rendent la vie hors de prix pour les locaux, c'est ce qu'on voit dans de nombreux pays du monde. De fait, Nice est classée juste après Paris, alors même que les salaires y apparaissent être d'un niveau provincial. Ce dernier point vous titille, vous décidez de le mesurer.

Pour éviter les extrêmes du grand luxe vous intéressez aux médianes. Votre calcul est simple : vous prenez la médiane des prix des logements et vous la divisez par le revenu médian des foyers. Ce que vous trouvez est plus que net : les Niçois doivent mettre dans le logement plus de 50% de plus en proportion de leurs revenus qu'un Français moyen (ratios : 9,4 contre 6,1) et presque un tiers de plus qu'un Francilien (ratio : 7,9), alors même qu'ils bénéficient d'un meilleur climat que les autres. Il n'y a pas que l'immobilier de luxe qui vous est inaccessible.

Vous avez quand même un gros doute, ces chiffres vous paraissent trop énormes. Et puis votre méthode de calcul vous paraît trop grossière : comment être sûr que vous ne comparez pas des pommes et des oranges ? Si les logements à Nice sont si chers, c'est peut-être tout simplement culturel : les Niçois tiennent à en avoir de meilleure qualité, ils investissent plus sur leur confort. Comment savoir ? Vous êtes sûr que quelqu'un a dû s'intéresser à ces ratios, aussi vous cherchez encore.

Enfin vous découvrez Jacques Friggitt¹, ingénieur général à l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable (IGEDD)², un organisme dépendant du Ministère de l'Environnement français, qui a fait des recherches plus que reconnues sur le sujet. Il a notamment étudié l'évolution des prix des logements depuis 1200 et en publie tous les mois une mise à jour³. Bien sûr, comme il l'explique dans une

conférence de janvier 2025⁴, il a bien pris en compte les questions de qualité des logements, et plutôt qu'aux prix il s'est intéressé à l'évolution de ceux-ci au cours du temps. Et si ses résultats ne distinguent pas Nice du reste de la France, ils sont impressionnants.

Jacques Friggitt a trouvé que le ratio *Indice du prix des logements / Revenu brut des ménages* est resté assez stable entre 1965 et 2000 (courbe noire ci-dessus) : c'est ce qu'on appelle depuis le “Tunnel de Friggitt”. Cela vous paraît logique : chacun se loge en fonction de ses moyens. Mais la surprise est que ce ratio a ensuite totalement divergé par le haut pour les ventes de logements anciens, mais pas pour les loyers dont l'indice est resté globalement stable (courbe bleue). On parlerait de “Bulle immobilière” si elle ne durait pas depuis si longtemps (25 ans) : il faudrait une baisse de 35% des prix des logements pour retourner au niveau du tunnel. Et comme les loyers n'ont pas suivi, il y a une pénurie des biens mis en location.

Pourquoi un tel écart ? Vous cherchez et trouvez que les économistes l'expliquent par les effets secondaires des mesures d'aide au logement, surtout l'autorisation de plus longues durées d'emprunt. Ce n'est qu'une manifestation de plus de ce que Bastiat appelait “Ce qu'on ne voit pas”⁵ : en situation de pénurie, les aides ne bénéficient qu'à ceux qui sont déjà en position de force⁶, c'est-à-dire ici pas aux acheteurs, et encore moins aux locataires, vous auriez pu le deviner. Vous comprenez maintenant que ce n'est pas la Côte, son soleil, sa mer et ses montagnes, c'est que vous devez payer pour les décisions politiques des dernières décennies, c'est juste que vous êtes né trop tard.

Philippe Gouillou

Image : Prix de l'immobilier d'habitation sur le long terme, actualisé le 21 juillet 2025. IGEDD

¹ Jacques Friggitt, Wikipedia

² <https://www.igedd.developpement-durable.gouv.fr>

³ <https://www.cgedd.fr/prix-immobilier-friggitt.pdf>

⁴ <https://www.cgedd.fr/prix-immobilier-presentation.pdf>

⁵ Base Éco 1 : Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas (Bastiat), Monaco Business News 71, Juillet 2020

⁶ Base Éco 2 : Taxes et subventions : Qui gagne ? Qui perd ? Monaco Business News 71, Juillet 2020

L'ÉVOLUTION DES LOYERS À BEAUSOLEIL

Partie inférieure de La Turbie s'en étant séparée en 1904, Beausoleil est la commune limitrophe la plus proche de Monaco, la seule qui permette au plus grand nombre de ses habitants de venir à pied en Principauté. Elle est donc un lieu privilégié de recherche de logement pour les pendulaires, et cela a un fort impact sur ses prix immobiliers.

Selon Le Figaro Immobilier¹ du 2 juin 2025, le prix médian à la vente du m² neuf à Beausoleil était de 9 250 € au 1er mai 2025, contre 5 662 € à Nice² (+63%). Il était de 5 824 € au 1er avril 2014, ce qui correspond à une hausse de 59% en 11 ans et 1 mois (+4,77% / an en moyenne). Ce chiffre est à comparer à l'inflation moyenne en France³ qui a été pour la même période de 20,3% (+1,86% / an en moyenne). Cela signifie que le prix médian du neuf à Beausoleil est supérieur

de 32% à ce qu'il aurait été s'il avait juste suivi l'inflation moyenne en France (9 250 € au lieu de 7 004 €).

Les loyers à Beausoleil ont un peu moins augmenté, mais leur hausse reste supérieure à l'inflation. Le Figaro Immobilier indique qu'entre mars 2015 et mai 2025 le prix médian de la location est passé de 24 € à 34 € le m², soit 42% d'augmentation en 10 ans et 2 mois (+3,51% / an en moyenne). Si la hausse des loyers avait suivi l'inflation pendant cette période (19,8 %, soit 1,82% / an en moyenne), le loyer médian serait à 29 €, la médiane actuelle étant 17% plus élevée. On remarque aussi que si le loyer médian au m² était de 40% supérieur à Beausoleil qu'à Nice en mai 2014 (21€ contre 15 €), il est maintenant 89% supérieur (34 € contre 18 €).

Sources :

¹ <https://immobilier.lefigaro.fr/prix-immobilier/beausoleil/ville-06012>

² <https://immobilier.lefigaro.fr/prix-immobilier/nice/ville-06088>

³ https://france-inflation.com/calculateur_inflation.php



Les témoignages sont unanimes : pour les employeurs comme pour les employés, les questions de logement et d'accès à Monaco sont fondamentales et deviennent de plus en plus des freins à l'attractivité du Pays. Et si au niveau des transports certaines améliorations d'infrastructures sont reconnues, comme le parking des Salines et la nouvelle sortie de l'autoroute, les problèmes de logement deviennent de plus en plus prégnants, et cela malgré même la multiplication des initiatives des employeurs pour loger leurs salariés. La croissance de Monaco nécessitera toujours plus d'actifs, mettre en oeuvre des solutions pérennes devient donc de plus en plus vital.



Jérôme Ragas :

« Avec 37 ans d'expérience, l'entreprise s'est imposée comme une référence du courtage à Monaco et dans le Sud-Est »

Courtier indépendant, Suisscortage Assurances Groupe J.V. Pastor est l'interlocuteur privilégié d'une clientèle privée et d'entreprises très haut de gamme. Jérôme Ragas, son Directeur Général, décrypte les tendances et les enjeux du courtage en assurance.

MBN / Quelle est l'histoire de Suisscortage Assurances Groupe J.V. Pastor, et que représente-t-il aujourd'hui ?

Jérôme Ragas : Suisscortage a été fondé en 1988 à Monaco par Victor Pastor pour répondre aux besoins en assurances de sa famille. L'activité a d'abord été exercée en tant qu'Agent Général de la compagnie « La Suisse », devenue plus tard SwissLife. À l'époque, le courtage n'existait pas encore en Principauté, et les intermédiaires intervenaient uniquement sous mandat d'Agent Général.

Très rapidement, l'entreprise s'est orientée vers le courtage, dont elle fut l'un des pionniers à Monaco. Ce modèle, désormais largement adopté dans le monde, consiste à représenter le client – et non l'assureur – en mettant en concurrence les compagnies pour négocier des garanties et des tarifs, avec un devoir de conseil renforcé. Le courtier accompagne son client en lui proposant plusieurs solutions et en l'assistant en cas de sinistre. En somme, il défend ses intérêts et négocie les clauses spécifiques, notamment pour les risques complexes.

À la suite du décès de Victor Pastor en 2002, son fils aîné Jean-Victor Pastor a repris les rênes. J'ai, pour ma part, pris la direction générale en septembre 2014. Aujourd'hui, avec près de 200 collaborateurs, Suisscortage est devenu le premier courtier indépendant entre Menton et Marseille, et occupe la 14e place au classement français des courtiers en assurance. Avec 37 ans d'expérience, l'entreprise s'est imposée comme une référence du courtage à Monaco et dans le Sud-Est.

En 2025, une nouvelle étape a été franchie avec l'ouverture d'une agence dédiée à la clientèle privée avenue Princesse Charlotte à Monaco, ainsi que de nouveaux bureaux à Nantes, fruit d'un partenariat stratégique avec le cabinet Tanguy. Cette alliance renforce notre maillage national et consolide notre savoir-faire en assurances collectives au service des PME, ETI et Grands Comptes.

MBN / Quelles clientèles ciblez-vous, et quels services exclusifs leur proposez-vous ?

J. R. : Suisscortage est un courtier multispecialiste positionné sur des marchés de niche : assurance de super yachts (marque OnlyYacht), construction, risques techniques en entreprise (transport, risques industriels, grands ensembles immobiliers...), santé, prévoyance, épargne-retraite et couverture santé internationale.

Notre clientèle est composée de profils à forts enjeux patrimoniaux : particuliers fortunés, chefs d'entreprise, professions réglementées. À Monaco, nous avons créé un espace dédié au cœur du Carré d'Or. Inspiré du modèle des banques privées, il s'agit d'un lieu confidentiel de 500 m², où une équipe spécialisée offre bien plus que des contrats d'assurance : accompagnement patrimonial, services personnalisés, conciergerie, cellule sinistres réactive... Nous suivons nos clients dans toutes les dimensions de leur vie assurantielle, en leur proposant des solutions sur-mesure négociées avec les assureurs.

MBN / Quelle est votre stratégie de développement à moyen et long termes ?

J. R. : Nous souhaitons consolider nos expertises dans les produits de niche, tout en développant de nouveaux. Nous travaillons activement sur des offres innovantes en cyber-risques, assurance emprunteur et épargne retraite, avec des équipes de collaborateurs spécialisés.

Notre ambition est de conjuguer excellence de service, expertise métier et proximité. À court terme, nous poursuivons une stratégie d'implantations ciblées, comme celle de Nantes, pour densifier notre présence nationale. À long terme, notre priorité est l'innovation – à la fois technologique et humaine – pour renforcer notre agilité et notre capacité de conseil. Nous misons aussi sur la formation continue de nos équipes et le renforcement de nos expertises sectorielles.

MBN / Quelles sont les grandes tendances du marché de l'assurance aujourd'hui ?

J. R. : L'un des enjeux majeurs actuels est la conformité. Depuis le placement de Monaco sur la liste grise du GAFI en juin 2024, la Principauté est considérée par l'UE comme une juridiction à haut risque en matière de blanchiment. Pour y répondre, nous avons créé des postes dédiés à la compliance. Le défi consiste à intégrer ces exigences réglementaires sans brider notre dynamisme commercial.

L'Intelligence Artificielle est un autre levier stratégique. Notre métier est alourdi par des tâches administratives, et l'I.A., intégrée de façon mesurée, nous permet de repositionner nos collaborateurs sur des missions à haute valeur ajoutée. En matière de cybersécurité, nous avons réalisé un travail de fond avec Monaco Digital et Monaco Cyber Sécurité, avec la mise en place en 2024 d'un SOC (Security Operations Center) : un centre de surveillance informatique qui détecte en temps réel tout comportement suspect sur notre réseau afin de réagir immédiatement.

Le digital prend également une place croissante. Nous avons lancé nos applications mobiles SUISSCOURTAGE et CSSP+ pour la gestion des assurances santé.

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est aussi au cœur de notre démarche : nous mettons à disposition des collaborateurs une flotte de vélos et de véhicules électriques ou hybrides. Une plateforme interne de covoiturage avec cartographie intelligente sera lancée à la rentrée 2025. Les bouteilles en plastique ont été supprimées au profit de gourdes et d'eau filtrée. Suisscortage a été l'une des premières entreprises à signer le Pacte National de la Mission pour la Transition Énergétique, et a réalisé son bilan carbone.

Enfin, nous sommes très engagés en faveur de la Qualité de Vie au Travail (QVT). Nous proposons des activités sportives et organiserons une semaine dédiée à la QVT avec des webinaires sur l'alimentation, le sommeil, la prévention du cancer du sein, etc. Le bien-être des collaborateurs est un facteur clé de performance globale.

Propos recueillis par Carole Quazzolo

NOARO
confort

LE SAVIEZ-VOUS ?

ON PEUT ÊTRE UN BON PLOMBIER ET AUSSI UN BON CLIMATICIEN



CLIMATISATION . CHAUFFAGE

NOARO
MONACO frères

Tél. +377 93 308 572

Découvrez toutes nos expertises sur
www.noaro.com

Rejoignez-nous sur  



Sophie Brezzo Phillips et Julien Giordano :

« L'I.A. ne remplacera pas les travailleurs, mais les travailleurs qui utilisent l'IA remplaceront ceux qui ne l'utilisent pas »

Sophie Brezzo Phillips, Fondatrice du Cabinet BG Conseil RH Monaco, Consultante et Formatrice, et Julien Giordano, Directeur BG Communication, Formateur I.A. et Prompt Engineer, lancent de nouvelles formations à l'I.A. pour une meilleure intégration et utilisation de celle-ci dans la stratégie des entreprises.

MBN/ Faut-il parler de risque ou d'opportunité ?

S. B. P. : Il est important de parler des deux. Toute conduite de changement apporte des opportunités, mais peut aussi mener à des risques si le virage est mal pris. Au cours de l'Histoire, dans toute révolution, industrielle ou digitale, certains ont gagné et d'autres ont perdu. Mais les perdants sont souvent ceux qui n'ont pas voulu prendre ce fameux virage.

MBN/ En sera-t-il de même avec l'I.A. ?

S. B. P. : Avec la révolution I.A., la première crainte à laquelle chacun pense est de perdre son emploi. Or, nous devons nous attendre plutôt à une évolution des métiers et des postures via un allègement de tâches répétitives et routinières gérées par l'I.A. La libération des cases temporelles permettra à la majorité des métiers de prendre une nouvelle dimension via le développement du savoir-être et de la réflexion. Prenons l'exemple des Assistants de direction. Il y a 30 ans, par manque de technologies, ils passaient leur temps devant la machine à écrire. Quand le traitement de texte et la photocopieuse sont arrivés, le poste n'a pas disparu, nous avons assisté à une évolution vers des fonctions à plus forte valeur ajoutée et une intellectualisation du métier. En revanche, intégrer l'I.A. en entreprise nécessite une vraie réflexion d'un point de vue éthique et stratégique. Le processus d'intégration devra être cadré et maîtrisé, afin d'éviter les fuites de données, entre autres, et le manque de contrôle.

Julien Giordano : L'enjeu principal est de sensibiliser les collaborateurs et les managers aux risques et aux limites que peut représenter l'I.A. en entreprise, afin de former des utilisateurs capables de porter un regard critique sur les résultats produits par ces outils, notamment en identifiant les biais ou les hallucinations. À ce titre, une personne initialement réticente peut, par sa prudence, faire preuve de plus de discernement qu'un utilisateur trop enthousiaste, mais, dans tous les cas, une utilisation efficace et responsable repose sur une méthodologie rigoureuse et une vigilance constante.

MBN/ Comment les entreprises peuvent-elles s'adapter ?

J. G. : C'est au N°1, ou à minima au Comité de Direction, de s'interroger sur le niveau de maturité numérique de l'entreprise, ainsi que sur l'importance de la souveraineté de leurs données, pour pouvoir décider quelle solution intégrer. Ce peut être Chat GPT ou une autre I.A. grand public, ce peut être une I.A. développée en interne ou par un prestataire, le but est de s'aligner avec la stratégie d'entreprise, avec ses objectifs à moyen et long termes.

S. B. P. : Au-delà de l'éthique, il faut trouver un sens, et la Direction doit jouer son rôle de réassurance à ce niveau. Un autre point fondamental est la confidentialité. Actuellement, l'I.A. se nourrit de tous les prompts, ce qui signifie qu'une entreprise peut dévoiler des informations confidentielles sans s'en apercevoir. Si elle ne sensibilise pas ses collaborateurs et ne mène pas une vraie conduite de changement, les dérives seront nombreuses.

MBN/ Quels sont les pièges essentiels à éviter ?

S. B. P. : Le plus grand piège est de croire que nous communiquons avec l'I.A. comme avec un humain. Cela fait des décennies que des cours de communication nous apprennent à communiquer avec nos semblables, il faut maintenant apprendre à le faire avec des algorithmes, et toujours garder à l'esprit la

différence entre les deux, pour éviter le risque d'isolement, les humains étant plus complexes que l'I.A.

J. G. : Se pose aussi la question de la fiabilité. Si une I.A. ne connaît pas une réponse ou ne trouve pas un fait, elle peut la créer ! Un étudiant en droit ayant utilisé l'Intelligence Artificielle pour rédiger sa thèse a été conduit en justice car l'I.A. lui a fourni de faux cas de jurisprudence qu'il n'a pas pris le soin de vérifier. L'autre piège à éviter, c'est celui des biais humains. On a pu observer chez Amazon, où une I.A. était chargée d'automatiser la pré-sélection des candidats, une discrimination des femmes pour des emplois dans les services techniques. Les données qui lui avaient été fournies reflétaient une surreprésentation masculine dans ces services. Et si ce biais a pu être identifié, bien d'autres, plus subtils ou invisibles, risquent d'échapper à notre vigilance, mais pas à celle de l'I.A., qui les reproduira fidèlement.

S. B. P. : Nous répondons à travers nos prestations à ce type de besoin. Comme évoqué, notre objectif est d'éveiller les consciences, de former les collaborateurs à l'utilisation de l'I.A. pour développer un esprit critique apte à intégrer l'I.A. de façon professionnelle, sécurisée et éthique.

MBN/ L'I.A. va-t-elle remplacer les emplois ?

S. B. P. : Les risques divergent selon les secteurs. Comme à chaque révolution, certains métiers disparaîtront, mais ce n'est qu'une partie de l'histoire. Tout d'abord, de nouveaux métiers vont apparaître, tels que prompt ingénieur, ingénieur Data, expert en I.A. générative, ... Une révolution chez les managers va aussi s'opérer. Aujourd'hui, on attend des managers qu'ils développent leurs compétences relationnelles, alors qu'ils sont submergés par les exigences opérationnelles. L'I.A. peut leur offrir un levier précieux : en les délestant de certaines tâches techniques ou routinières, elle libère du temps et de l'espace mental pour renforcer leur capacité à fédérer, à communiquer, et à incarner pleinement leur rôle de leader.

MBN/ Quels conseils donneriez-vous pour bien rédiger un prompt ?

J. G. : D'abord, ne pas se précipiter. Il faut clarifier ses besoins, définir ce que l'on attend, donner un rôle à l'I.A., avec quel ton doit-elle nous répondre (formel, amical, ...) et quel degré de liberté lui laisser. Ensuite, cadrer le format (longueur, éléments à inclure, type de fichier souhaité, ...). L'idéal est de formuler son prompt comme si on expliquait une tâche à un stagiaire, avec précision, pour éviter les mauvaises interprétations.

MBN/ Comment vont se dérouler vos formations ?

S. B. P. : L'intégration de l'I.A. en entreprise s'accompagne de besoins bien connus – audit, conduite du changement, accompagnement managérial – mais aussi d'un enjeu nouveau : la formation. Forts de notre expertise en ingénierie pédagogique, nous proposons deux formats complémentaires. Le premier, une demi-journée de sensibilisation (enjeux, éthique, sécurité) ; le second ajoute des ateliers pratiques l'après-midi pour apprendre à rédiger des prompts efficaces et sécurisés. Ces formats sont bien évidemment adaptables. Le point important à souligner est que nous ne sommes pas des techniciens, notre domaine, c'est l'humain !

Carole Quazzolo

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



LE D.U. DE DROIT SOCIAL MONÉGASQUE FÊTE SES 10 ANS

Le DUDSM a 10 ans ! Créé en 2015 par l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque (ACDSM) en lien avec l'Université de Montpellier, cette formation diplômante unique a fêté le 27 juin la réussite de sa 10^{ème} promotion, en présence du Professeur Paul-Henri Antomattei, de l'Université de Montpellier, qui l'a soutenue depuis ses origines.



De gauche à droite : Philippe Ortelli, Président de la FEDEM ; Christophe Robino, Conseiller de Gouvernement – Ministre des Affaires Sociales et de la Santé ; Paul-Henri Antomattei, Professeur de droit du travail à l'Université de Montpellier, Doyen honoraire ; Sophie Bonhomme, Directeur juridique et administratif de la FEDEM

Pour cette 10^{ème} promotion, 7 étudiants ont été diplômés, dont 2 avec la mention « Très Bien », 2 avec la mention « Assez Bien », et 2 sans mention. Les 2 étudiants n'ayant pas validé l'examen recevront une attestation de suivi, en reconnaissance de leur assiduité et des efforts fournis, et pourront se présenter à la session de rattrapage de septembre. Enfin, 2 étudiants n'ayant pas pu se présenter à l'examen pour des raisons familiales sont intéressés pour intégrer la 11^{ème} session.

Avant de procéder à la remise des diplômes, le Président de l'ACDSM, Philippe Ortelli, a d'abord remercié Samuel Vuelta-Simon, Secrétaire d'État à la Justice, et Directeur des Services Judiciaires, pour son accueil au sein du Palais de Justice de Monaco, les Autorités Monégasques pour leur soutien constant à ce diplôme, ainsi que l'Université de Montpellier, dont l'engagement a permis l'intégration de ce cursus dans le cadre universitaire.

Il a ensuite rappelé les chiffres : 10 ans de DUDSM, ce sont 138 candidats, dont 118 diplômés qui ont maintenant les clés de compréhension pratiques pour mieux sécuriser les relations sociales dans leur entreprise. Et de rappeler également l'engagement de l'association : *« Ce diplôme vise à construire, année après année, une communauté de savoirs, pour faire vivre un droit social monégasque fidèle à notre réalité locale, un droit qui, à bien des égards, s'écarte du modèle français. »*

Sophie Bonhomme, Directeur administratif et juridique de la FEDEM, et porteuse du projet depuis son origine, a rappelé la nécessité de *« Bien connaître les textes, à la lumière de la volonté du législateur, qui a eu la grande sagesse d'adapter la loi à l'économie du pays »* mais aussi la jurisprudence, pour anticiper et gérer les risques au sein de l'entreprise, et éviter les erreurs ou les contentieux liés au droit social. Elle a mis l'accent sur les autres actions de l'Association dans ce but de partage des savoirs : les courtes formations pratiques organisées chaque mois, et les notes juridiques publiées dans le MBN depuis de nombreuses années. Ensemble, elles permettent de bénéficier d'un réel support afin de faciliter la compréhension et l'application du droit social.

Le Professeur Paul-Henri Antomattei, est ensuite intervenu en soulignant tout d'abord l'importance de la transmission des connaissances, c'est-à-dire leur



partage. Il a ensuite évoqué les débats juridiques en cours, et montré comment le système juridique monégasque s'est construit avec ses spécificités en observant pour reprendre, ou pas, ce qui se fait en France : *« Conservez vos particularités, assumez ce que vous êtes. Et de temps en temps, bien sûr, nous pouvons partager des règles communes. C'est aussi, vous l'avez expliqué, et vous le démontrez, un élément de fond de la particularité monégasque »*. Pour conclure, il a renouvelé le soutien de l'Université de Montpellier pour la pérennité de ce diplôme, si essentiel pour baser les rapports sociaux entre les entreprises et leurs salariés sur les bonnes règles, et ainsi éviter des conflits chronophages et coûteux.

Après cette cérémonie, les participants se sont retrouvés sur la terrasse du Tribunal Suprême pour partager un moment de networking convivial.

11^{ème} promotion

La 11^{ème} promotion du DUDSM se tiendra du 11 novembre 2025 à fin juin 2026.

Une trentaine d'intervenants, juristes et experts de haut niveau, viendront y expliquer les deux composantes du droit social monégasque : le droit du travail, et le droit de la couverture sociale (voir les thèmes abordés dans l'encadré).

Les places étant limitées pour bénéficier de cette formation reconnue, inscrivez-vous vite !

Information et inscription auprès de l'ACDSM :
+377 92 05 38 92 - ou acdsm@fedem.mc

LES THÈMES ENSEIGNÉS :

- Les sources du droit monégasque
- Le droit du travail dans la sphère publique
- L'emploi et formation professionnelle
- Le contrat de travail
- La rupture du contrat de travail
- Les rémunérations
- Le pouvoir réglementaire de l'employeur
- Le harcèlement et la violence au travail
- La médecine du travail et l'inaptitude
- Les conditions de travail
- La collectivité du personnel
- La protection sociale
- La législation monégasque en matière de protection des données personnelles
- La médiation et le contentieux

Les compétences et les qualifications sont considérées comme une composante incontournable du destin d'un pays. C'est pourquoi l'Association pour la connaissance du droit social monégasque a mis en place un diplôme d'université de droit social monégasque, afin que les juristes d'entreprise, mais aussi les professionnels des ressources humaines et les comptables puissent acquérir les connaissances des textes essentiels au bon fonctionnement des relations employeurs/salariés et de l'entreprise.

Pratiquer le droit social ne s'improvise pas !

Cela nécessite de connaître l'ensemble des textes et de maîtriser les règles juridiques, et la jurisprudence qui est une source essentielle du droit en Principauté. Il s'agit de savoir bien comprendre la portée des textes en cause et de pouvoir les appliquer à chaque situation donnée, et de pouvoir prendre des décisions en toute connaissance de cause au regard desdits textes, mais aussi

des évolutions qu'ils subissent assez fréquemment, sans aller piocher dans la réglementation du pays voisin qui n'est pas adaptée.

Faire du droit social un véritable outil de gestion des ressources humaines, voilà l'objectif de notre Association, laquelle est très fière aujourd'hui de fêter les 10 ans du Diplôme d'université de droit social monégasque qui a été enseigné à 138 personnes, qui peuvent aujourd'hui transmettre l'ensemble des règles juridiques appliquées aux relations de travail, et éviter ainsi de nombreux contentieux.

L'acquisition d'une telle compétence est essentielle pour l'entreprise et pour notre pays, car elle permet de promouvoir l'enracinement du droit du travail dans les pratiques juridiques et de le faire reconnaître comme étant obligatoire et propre à notre État souverain.

Il s'agit de former une génération de juristes en droit social qui sera porteuse des richesses de notre culture juridique qui est immense et digne de reconnaissance.

Ainsi, le savoir sera au service de l'intérêt général, un élément de productivité économique, mais aussi de légitimation de décisions sociales.

Un tel objectif ne peut aboutir que si l'on est intimement convaincu de son bien-fondé.

Or, depuis 10 ans, plus de 30 intervenants de grande qualité, issus d'horizon divers, mais tous praticiens du droit social en Principauté, donnent de leurs temps pour faire en sorte que chaque étudiant puisse acquérir les compétences nécessaires et les mettre en pratique.

Grace à eux, l'Association peut ainsi développer cette transmission du savoir et faire grandir les compétences et les qualifications dans un domaine très particulier et parfois méconnu du grand public qui ignore qu'à Monaco existe un droit social original et vivant.

Sophie Bonhomme
Directeur Juridique et Administratif
FEDEM

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



smt

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

www.smt.mc

3 QUESTIONS À SÉBASTIEN KNECHT DE MASSY, PRÉSIDENT DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU SHIPPING



Sébastien Knecht de Massy :

« *L'industrie maritime est pleinement engagée dans cette révolution verte, qui va nécessiter des investissements colossaux* ».

Président de la Chambre Monégasque du Shipping et Head of Cargo Trading au sein du Groupe Ineos Energy, Sébastien Knecht de Massy fait le point sur les enjeux majeurs du transport maritime, secteur en pleine mutation pour répondre aux défis climatiques, environnementaux et énergétiques actuels.

MBN/ Alors que les différents événements qui se sont tenus à Monaco et à Nice ont récemment mis les océans au cœur des préoccupations mondiales, quels sont les grands enjeux du transport maritime ?

Sébastien Knecht de Massy : L'enjeu majeur est de réduire l'empreinte carbone du transport maritime pour le rendre moins polluant. La Méditerranée, la Manche, la mer du Nord, la mer Baltique et la zone USA/Canada ont été désignées comme zones de contrôle des émissions atmosphériques de polluants, dites zone SECA (Sulphur Emission Control Area) pour les oxydes de soufre (Sox) et les particules, zones NECA pour les oxydes d'azote (Nox), ECA pour les 2 types de polluants.

En juin 2022, l'Organisation Maritime Internationale (OMI) avait validé la création d'une zone SECA couvrant l'ensemble de la mer Méditerranée. Depuis son entrée en vigueur le 1er mai 2025, tous les navires qui entrent en Méditerranée ont l'obligation d'utiliser un combustible dont la teneur en soufre ne dépasse pas les 0,1%, ce qui correspond à un fuel 5 fois moins polluant que la norme internationale dans les zones hors SECA. Une réduction avoisinant les 80% des émissions d'oxydes de soufre, et une diminution annuelle de 8,5 millions de tonnes des rejets dans l'atmosphère, sont attendues. Au-delà de l'impact écologique, cette nouvelle zone SECA aura aussi des effets sur la qualité de l'air.

MBN/ Comment accélérer la décarbonation de ce secteur vital et atteindre l'objectif zéro émission fixé par l'OMI en 2025, dont les mesures de mise en œuvre ont été adoptées à Londres en avril 2025, sans mettre en péril l'économie maritime et les millions d'emplois que ce secteur fournit directement et indirectement dans le monde ?

S. K.-d-M. : Au cours des 15 dernières années, l'industrie maritime a fait d'énormes progrès en termes de performance de consommation de carburant et de réduction des émissions. Les avancées technologiques, telles que les moteurs plus économes en carburant, les conceptions de coques améliorées et de meilleures pratiques opérationnelles, ont déjà eu un impact notable. Cependant, il reste encore beaucoup de chemin à parcourir pour atteindre les objectifs de carburant et d'émissions de l'UE, notamment à mesure que ces objectifs deviennent de plus en plus ambitieux. La prochaine étape de notre transformation exigera des innovations encore plus importantes en matière d'efficacité énergétique et de carburant, ainsi qu'une expansion de l'utilisation de carburants alternatifs, y compris les biocarburants, le GNL (Gaz Naturel Liquéfié), et éventuellement l'hydrogène et les carburants synthétiques.

L'OMI impose des seuils d'intensité carbone de plus en plus drastiques au travers de son standard d'intensité des gaz à effet de serre. Dans ce contexte, les biocarburants font partie des solutions plus accessibles que certains carburants alternatifs (hydrogène, ammoniac ou méthanol).

80 à 90% des marchandises mondiales transitent par voie maritime. Autant dire que sans le transport maritime, l'économie s'arrête de tourner ! L'objectif

d'atteindre la neutralité carbone en 2050 ne pourra être atteint qu'en remplaçant un pourcentage des fiouls lourds par des biocarburants, dont la capacité de production reste encore faible et coûteuse, et le GNL, dont la disponibilité est assez importante et le prix est assez compétitif vis-à-vis des fuels traditionnels en incluant les crédits carbone.

Pour opérer sa décarbonation, une autre piste est celle de l'hydrogène vert et des carburants synthétiques, même s'il faudra du temps pour parvenir à une véritable maturité de ces technologies qui restent pour l'heure extrêmement coûteuses.

Au-delà des carburants, l'autre levier consiste à améliorer l'efficacité énergétique des navires en installant des voiles spécifiques qui permettent d'économiser du carburant. L'IA et les satellites jouent aussi un rôle croissant dans l'optimisation des trajets en définissant grâce à des logiciels spécifiques les routes maritimes les moins énergivores par l'exploitation des courants maritimes et des vents.

L'industrie maritime est pleinement engagée dans cette révolution verte, qui va nécessiter des investissements colossaux. La Chambre Monégasque du Shipping et les 50 compagnies membres qu'elle rassemble sont d'ailleurs très impliquées dans ces problématiques et participent à de nombreuses initiatives visant à contribuer à la décarbonation du transport maritime.

Pour autant, je ne pense pas que cela menace les millions d'emplois du transport maritime mondial. La tendance est plutôt à créer des emplois dans les domaines les plus techniques et technologiques, et dans la recherche de fiouls nouveaux.

MBN/ Au-delà des défis liés à la décarbonation du transport maritime, les facteurs géopolitiques continuent d'impacter ses chaînes d'approvisionnement. Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet ?

S. K.-d-M. : La géopolitique mondiale influence fortement le transport maritime. La chaîne d'approvisionnement mondiale est en permanence confrontée à des perturbations qui génèrent de l'incertitude. Les attaques de navires commerciaux en mer rouge par des rebelles houthis ont impacté les routes maritimes mondiales, avec beaucoup moins de transit via le Canal de Suez. Les armateurs ont dû modifier les itinéraires de leurs navires, ce qui a notamment entraîné une hausse des délais de transit. De même les conflits Israël-Iran ont aussi un impact. Pendant un moment, il a même été question d'empêcher le transit via le Détroit d'Ormuz, ce qui ne s'est finalement et heureusement pas concrétisé !

Sinon, les risques de piraterie maritime existent toujours, surtout en Asie dans le Détroit de Malacca, et en Afrique dans le Golfe de Guinée et les eaux au large de la Somalie. Autant dire qu'on ne s'ennuie jamais dans le secteur maritime !

Carole Quazzolo

INTERVIEW DE LAURENT ANSELMI, PRÉSIDENT DE L'ACADÉMIE DE LA MER (A2M)



Laurent Anselmi :

« *Cette diversité des profils, des générations et des origines, de même que le soin apporté à la sélection des candidatures, créent, comme je l'ai rappelé dans mon discours d'ouverture, les conditions d'une véritable « aventure humaine* ».

Du 30 juin au 12 juillet 2025, plus d'une quarantaine d'auditrices et d'auditeurs venus d'Afrique, d'Amérique, d'Europe et d'Asie ont participé à la 2ème session d'été de l'Académie de la Mer (A2M). Son Président Laurent Anselmi revient sur les grands axes et les perspectives de cette formation pluridisciplinaire en langue française dédiée aux mers et océans.

MBN/ D'où provenaient les participants de cette Promotion Rainier 1er Grimaldi ?

Laurent Anselmi : Cette année, nous avons accueilli plus de quarante participants de zones géographiques, de parcours, et d'âges très variés. À l'exception de l'Océanie, tous les continents ont été représentés.

Depuis le lancement de l'A2M, nous sommes soutenus par l'Agence Universitaire de la Francophonie (A.U.F.), qui constitue un réseau mondial de plus de 1000 universités. Elle dispose notamment d'une branche Asie-Pacifique, laquelle nous a adressé cette année 2 auditeurs originaires du Vietnam.

Cette diversité des profils, des générations et des origines, de même que le soin apporté à la sélection des candidatures, créent, comme je l'ai rappelé dans mon discours d'ouverture, les conditions d'une véritable « aventure humaine ».

MBN/ Quelles ont été les modalités d'hébergement des participants ?

L. A. : Certains habitent la région ou se logent à leur convenance et par leurs propres moyens. D'autres, s'ils sont étudiants, peuvent voir prendre en charge tout ou partie de leurs frais de déplacement et/ou de logement par leurs universités ; d'autres encore disposent de sponsors, particuliers ou institutionnels.

L'A2M peut en outre venir en aide à certains étudiants, originaires de pays d'Afrique notamment, soit directement, soit grâce à des mécènes tels que par exemple la Chambre Monégasque du Shipping, membre fondateur de l'A2M, ou le Rotary Club de Monaco. Quant aux formules d'hébergement, nous en proposons 3 à nos participants : à Nice, dans une cité universitaire relevant du CROUS, située à proximité de la Faculté des sciences ; à Menton, grâce à notre partenariat avec la Mairie, dans des logements occupés durant l'année par des étudiants de Sciences-Po mais libres durant l'été ; à Beausoleil enfin, en résidence hôtelière.

MBN/ Quels ont été les grands axes pédagogiques de la promotion 2025 ?

L. A. : L'enquête de satisfaction menée auprès des auditrices et auditeurs de la session 2024 a révélé une aspiration à mieux connaître les institutions, ainsi que la réalité historique, économique et maritime du pays. Nous en avons tenu compte cette année en proposant, dans l'après-midi du 30 juin, avec la collaboration du Conseil National, une visite de ce lieu emblématique suivie d'une table ronde avec des personnalités de Monaco. Répondant aux desiderata exprimés dans cette enquête, une séance de présentation individuelle a en outre été introduite pour que les participants se connaissent mieux, et gardent ensuite le contact entre eux et avec nous. L'amplitude des horaires de cours a également été réduite.

Pour ce qui est du programme pédagogique, nous avons tout d'abord maintenu les 3 enseignements fondamentaux du matin (bilan de santé des mers et océans, géopolitique maritime, panorama du droit de la mer). En après-midi, 3 thématiques nouvelles ont été introduites. La première a abordé sous la forme d'une table ronde les flux migratoires et le trafic d'êtres humains empruntant les voies maritimes, ce dans une approche pluridisciplinaire avec l'intervention de juristes, de policiers aux frontières et d'humanitaires, pour en saisir tous les enjeux. La seconde a porté sur la question baleinière et la troisième a traité de « *La méditerranée dans tous ses états* ». Ce dernier module s'est étalé sur 2 demi-journées et, là encore, a vu exposer

des points de vue de nature environnementale, géopolitique (avec notamment la Vice-Ministre de la Défense albanaise), juridique, ...

Le 11 juillet, le colloque de clôture « *Mers et énergies* » a abordé nombre de problématiques contemporaines autour de ce vaste sujet (décarbonation des carburants marins, éoliennes en mer, hydrogène, ...), de même que le savoir-faire monégasque en la matière avec la SMEG et SBM Offshore notamment. Celui de 2026 devrait être dédié au thème « *Mer et santé humaine* ».

MBN/ Au printemps 2025, l'A2M a organisé une 1ère session de formation à l'étranger, en l'occurrence à Marrakech. À quels objectifs cela répondait-il et quels sont vos projets de développement ?

L. A. : Nous dispensons effectivement désormais des sessions de formation à l'étranger. La première a été organisée au Maroc, en collaboration avec l'Université Ménara, notre partenaire d'excellence à Marrakech, que dirige avec brio le Pr. Mohammed Amine Balambo. Le Consulat de Monaco pour le sud marocain a également concouru au succès éminent de cet événement qui a rassemblé une trentaine de participants venus de toute l'Afrique. Le format s'apparente à celui de la session d'été mais « compacté » sur 3 jours.

Suite à la signature en 2024 d'un partenariat avec l'Institut d'études diplomatiques de Djibouti, la prochaine devrait avoir lieu en début d'année 2026 dans ce pays situé à un carrefour stratégique des enjeux maritimes. De manière générale, s'agissant de ces formations à l'étranger, nous sommes désormais assez sollicités, notamment sur le continent africain. Nous restons toutefois ouverts à d'autres collaborations. Le Canada, des îles de Méditerranée et les D.O.M.-T.O.M. français pourraient notamment ouvrir des perspectives intéressantes. Nous déciderons en fonction des garanties qui seront offertes localement.

MBN/ Quels sont les enjeux majeurs liés aux mers et océans, et quelle est la contribution de l'A2M ?

L. A. : Les enjeux sont innombrables mais à l'A2M, nous en identifions globalement 2. Tout d'abord, la santé environnementale des mers et océans, vitale pour la survie de l'humanité. Il faut être volontariste et ne pas craindre de perdre certains combats pour gagner la guerre. À l'A2M, nous sommes, par exemple, très impliqués, aux côtés du Pr. Michel Prieur, en matière de lutte contre la pollution marine par les plastiques. Celle-ci n'aboutira que grâce à l'entente de tous les pays et à leur fermeté dans l'application de règles communes. Mais les vastes espaces maritimes sont par ailleurs un lieu d'affrontement entre des puissances, voire un champ de bataille. Les pôles en sont un exemple édifiant : le réchauffement global fait fondre la glace, ce qui préoccupe la communauté scientifique. Ce phénomène a aussi pour conséquence d'ouvrir de nouveaux itinéraires maritimes et l'accès à de nouveaux territoires, ce qui a une forte incidence géopolitique et requiert l'intervention du droit international. Nous sommes là ainsi au cœur de l'approche de l'A2M qui étudie ces phénomènes au travers de leur imbrication et de leur multifacilité.

Carole Quazzolo

UCAM : PREMIÈRE MATINALE DU COMMERCE

Alexandre Pasta :

« Il ne s'agit pas simplement d'être écoutés, mais d'être compris et accompagnés dans une vision commune, celle d'un commerce vivant, accessible, moderne mais toujours fidèle à l'esprit de la Principauté. »

La première Matinale du Commerce organisée par l'Union des Commerçants et Artisans de Monaco (UCAM) s'est tenue le 3 juin 2025, en présence d'une cinquantaine de commerçants et de représentants des Institutions.



Animée par Alexandre Pasta, Président de l'UCAM, cette table-ronde a d'abord donné la parole à Pierre-André Chiappori, Conseiller de Gouvernement - Ministre des finances et de l'économie, qui a rappelé l'importance du secteur : « Le commerce à Monaco c'est 853 établissements, soit 7% du nombre total d'entreprises de Monaco, 455 employeurs et 3140 employés, soit 5% de l'emploi total, et environ 6% du PIB. » Il a également mis en avant la résilience des commerçants, essentielle dans un monde en mouvement, et réitéré la volonté du Gouvernement Princier de soutenir le commerce, en insistant sur l'importance des bonnes relations entre l'UCAM et les Institutions.

Thomas Brezzo, Président du Conseil National, a ensuite fait un tour d'horizon des principales thématiques ayant un impact sur le commerce. Il a d'abord évoqué la révolution de l'Intelligence Artificielle (I.A.) et noté que ne pas être soumis aux directives européennes en matière d'I.A. est un atout pour l'attractivité du pays, même s'il sera important de l'encadrer. Il a ensuite fait référence à la problématique des accès à Monaco, par mer et route. Si ne plus avoir d'immenses bateaux de croisières, mais des plus petits et plus luxueux, a un effet positif, il faut aussi réfléchir au positionnement du pays : « Si nous limitons le nombre de personnes qui viennent en Principauté, nous devons réfléchir au mode de consommation. » Il a, enfin, abordé la question des liaisons inter-quartiers, et indiqué plusieurs pistes d'améliorations.

Puis Alexandre Pasta, est intervenu : « Le commerce à Monaco est bien plus qu'une activité économique. Il est un lien social, un moteur d'attractivité, et une vitrine du savoir-faire local et international. » Il a insisté sur l'importance du dialogue entre les institutions du pays et les acteurs économiques locaux : « Il ne s'agit pas simplement d'être écoutés, mais d'être compris et accompagnés dans une vision commune, celle d'un commerce vivant, accessible, moderne mais toujours fidèle à l'esprit de la Principauté. » Il a également présenté les

membres du Bureau Syndical et représentants de l'UCAM par quartiers, des bénévoles qui s'impliquent au quotidien pour diagnostiquer les besoins et contraintes de chaque quartier. Le Président a ensuite dressé le bilan de 2024 et synthétisé les objectifs prioritaires pour 2025. Si 2024 a été une année charnière avec énormément de rencontres, notamment avec les institutions, en 2025 l'axe principal est celui de l'interconnexion des quartiers pour que « Monaco reste un pays, une ville vivante à taille humaine où l'on vient pour acheter, mais aussi pour flâner, rencontrer et découvrir » et ajouté que « L'interconnexion des quartiers peut devenir un pilier du commerce éco-responsable », par exemple en mutualisant les collectes et livraisons.

L'intervention de Diego Bonaventura, Responsable de l'Économie Numérique au Gouvernement Princier, a ensuite montré comment le numérique peut impacter positivement le commerce à Monaco. Il a d'abord expliqué la définition de l'économie numérique obtenue auprès du moteur d'Intelligence Artificielle Chat GPT (Open AI) : « Le numérique n'est pas un luxe, c'est un accélérateur de valeur au service du savoir-faire local. » Il a ensuite détaillé comment chaque activité de la chaîne de valeur, telle que définie par Michael Porter, peut bénéficier du digital, à l'instar de Cédric Grolet, qui a construit son marketing sur le numérique et a maintenant 10 millions de followers sur Instagram. L'annonce du lancement des « Digital FlashUP », un programme de sensibilisation express porté par le Gouvernement Princier pour aider les entreprises à comprendre et intégrer les leviers numériques essentiels à leur compétitivité en seulement 45 minutes lors d'un petit déjeuner, a clôturé sa présentation.

Alexandre Pasta a conclu cette Matinale en remerciant les intervenants et les participants, et invité chacun à se mobiliser aux côtés de l'UCAM.

Philippe Gouillou



Stéphane De Santis et Martin Péronnet :

« toutes les composantes de l'écosystème numérique de Monaco sont représentées au sein de la Chambre »

Le numérique a une importance croissante dans l'économie du pays. Stéphane De Santis, Président de la Chambre Monégasque du Numérique, et Martin Péronnet, Trésorier, présentent l'écosystème numérique représenté au sein de la Chambre, et en expliquent les composantes et les enjeux, en particulier au travers de la Commission Institutionnelle.

MBN/ Quelle est la vocation de la Chambre Monégasque du Numérique ?

Stéphane De Santis : La Chambre défend les intérêts et promeut l'expertise des entreprises membres. Elle rassemble aujourd'hui 52 Entreprises de Services du Numérique (ESN), qui répondent aux besoins structurants du tissu économique monégasque et jouent un rôle clé dans sa transformation digitale. Par ses actions, la Chambre contribue au développement et à l'attractivité de l'écosystème numérique du pays.

MBN/ Quelles sont les activités du numérique représentées au sein de la Chambre ?

Martin Péronnet : Du Cloud, à l'édition de logiciels et la programmation à la demande, la distribution, la maintenance et le dépannage de logiciels et de matériel informatique, les services de conseil et la délégation de personnel, le développement, l'hébergement et la maintenance de sites web, la sécurité, la mise en œuvre de solutions de gestion de crise et de services backup, la dématérialisation, l'installation et la supervision de réseaux câblés et Wi-Fi, les solutions de télécommunications, la formation, ... : toutes les composantes de l'écosystème numérique de Monaco sont représentées au sein de la Chambre.

S. D. S. : Avec plus de 1100 salariés employés par ses 52 sociétés adhérentes, la Chambre est le 2ème groupement patronal affilié à la FEDEM en termes d'effectifs. Au niveau de la masse salariale, elle est également le 2ème groupement affilié à la FEDEM avec plus de 61 millions d'euros en 2024, attestant du dynamisme de l'écosystème numérique que nous représentons.

MBN/ Comment la Chambre est-elle administrée et structurée ?

S. D. S. : Tout d'abord, la Chambre est gérée par un Bureau Syndical composée de 12 personnes (Cf. : encadré) avec pour leitmotiv de défendre et de promouvoir la profession. Les principaux acteurs du numérique à Monaco sont représentés au sein du Bureau Syndical, mais le plus important est que lorsque nous sommes réunis autour de la table, nous sommes confrères, et non concurrents.

La Chambre est ensuite structurée autour de 4 Commissions de travail qui permettent de fédérer ses membres autour de problématiques communes. Premièrement, la Commission Institutionnelle dont le but est d'échanger avec le régulateur (la Direction des Plateformes et des Ressources Numériques) et le concessionnaire (Monaco Telecom) sur des sujets que nous détaillerons après. Deuxièmement, la Commission « Représentation et Attractivité », qui dialogue avec les institutions, notamment avec la Direction du Développement Économique, et œuvre aussi à la promotion des besoins en recrutement des professionnels du numérique. Troisièmement, la Commission « Échanges et

actions communes des utilisateurs finaux et des acteurs du numérique » qui réunit des acteurs privés et publics, membres, et non membres à l'instar de l'Association des Directeurs Informatiques de Monaco, et travaille à l'optimisation du texte régissant le Fonds bleu, dans un esprit d'échanges constructifs avec la Délégation Interministérielle chargée de la Transition Numérique. Enfin, la Commission « Veille Technologique » identifie les thèmes d'actualité susceptibles de donner lieu à l'organisation d'événements de vulgarisation technologique.

MBN/ Quels sont les résultats obtenus par la Commission Institutionnelle ?

S. D. S. : Avec les installateurs privés, l'opérateur historique, et le régulateur, cette Commission est parvenue à définir le périmètre des activités concessives et non concessives de Monaco Telecom, à établir des offres commerciales distinctes pour mieux gérer la frontière entre les deux, et une séparation comptable a été mise en place chez l'opérateur. Il est aussi important de rappeler que, dans le cadre de la Commission n°1, Monaco Telecom est représenté par son Directeur Général Martin Péronnet qui participe en tant qu'opérateur concessif, en présence aussi du régulateur, la Direction des Plateformes et des Ressources Numériques (DPRN), qui est représenté par son Directeur Christophe Pierre.

M. P. : Du point de vue de l'écosystème numérique, Monaco est dans une situation spécifique puisque son opérateur de télécommunications est concessionnaire du service public dans certains domaines : connectivité, téléphonie fixe, accès internet dédié, fourniture d'un réseau mobile, commercialisation du mobile. Mais ce même opérateur est aussi présent dans des domaines comme l'hébergement, le cloud, et d'autres services, qui ne font pas partie du concessif. Les professionnels du secteur doivent donc travailler avec l'opérateur national sur certaines opérations concessives, et peuvent se retrouver en concurrence avec lui sur d'autres non concessives. Cette situation particulière a permis de dynamiser des projets structurants comme l'arrêt du réseau cuivre, opéré en seulement 2 ans parce que les acteurs du numérique et l'opérateur historique ont œuvré de concert pour accompagner tous les clients dans leur migration vers la fibre. La Commission n°1 a capitalisé sur ce succès opérationnel pour aborder d'autres sujets importants.

MBN/ Quels sont-ils ?

M. P. : Grâce à la présence de la DPRN, cette Commission permet aussi de se projeter dans le futur en s'associant aux réflexions sur le Plan industriel de Monaco, qui va définir les priorités d'investissement de Monaco Telecom dans les années à venir, mais doit aussi favoriser le développement de l'écosystème numérique monégasque.

LE BUREAU SYNDICAL :

- Stéphane De Santis (M.E.S. INTERNATIONAL / I.Z.S.) : Président
- Anthony Boira (MONACO DIGITAL) : Secrétaire général
- Martin Péronnet (MONACO TELECOM) : Trésorier
- Marion Soler (ACTIS) : Vice-présidente
- David Sirour (HOMISIS) : Vice-président
- Marc Allio (KOESIO CORPORATE IT devient HELIAQ MONACO) : Conseiller
- Xavier Bono (GLOBAL IP SOLUTIONS) : Conseiller
- Thierry Leray (TELIS) : Conseiller
- Jean-Claude Martinez (KOESIO LTP TELECOM) : Conseiller
- Christopher Mindus (MINDUS) : Conseiller
- Éric Pérodeau (MEDIA COMPUTERS) : Conseiller
- Gilles Pouget (ASTERIA) : Conseiller

Carole Quazzolo

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

Données arrêtées au 15 juillet 2025

	Taux Employeur	Taux Salarié	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 €
CMRC - Retraite Complémentaire				
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 €
Assurance chômage	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 2ème trimestre 2025 :	146,68
Indice des Prix à la Consommation série 001759970 - juin 2025 :	121,36

Monaco Business News

Trimestriel - Juillet 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

<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



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

Dépôt légal : 3ème trimestre 2025

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

Photo de Couverture, p.2, 4 :
 ©FEDEM



YOUR OFFICE IN MONACO

OFFICES OR COWORKING AREAS

The Hub Office



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 <i>Immediate accessibility and ease of parking.</i>	 THE NO. 9 <i>Pedestrian street near Larvotto & Métropole.</i>	 LA VILLA <i>19 Galerie Charles III, Av. de la Madone In The Golden Square</i>	 THE ONE MONTE CARLO OFFICE <i>Place du Casino, The only one</i>
--	---	---	---

(+377) 97 98 10 19 | (+33) 6 32 38 49 53 | info@3acs.com | www.aaacs.business



GRAMAGLIA

+ 377 92 16 59 00



ASSURANCE

TOUTES
ASSURANCES
SPÉCIALISTE
CYBERCRIMINALITÉ
COMPLÉMENTAIRE
SANTÉ



14, boulevard des Moulins
MONTE-CARLO
2 et 7, avenue St Laurent
(entreprises et santé groupe)
www.gramaglia.mc
assur@gramaglia.mc
Fax 377 92 16 59 01

Allianz

Bien vous conseiller avant. Être dignes de votre confiance après. Nous nous y engageons !