

# MONACO MONSIEUR & MADAME

MAGAZINE NEWS & LIFESTYLE  
DE LA PRINCIPAUTÉ

#38



**INTERVIEW**

S.E. M. CHRISTOPHE MIRMAND

## SÉRIE DE PORTRAITS

JOËLLE BACCIALON | MARYSE BATTAGLIA |

ANTOINE BAHRI | ROBERT CHANAS |

CÉLINE COTTALORDA |

PATRICIA KEMAYOU MENGUE |

FRÉDÉRIC MERCIER | SIMON PERROT |

LUDMILLA RACONNAT LE GOFF |

PHILIPPE TAYAC



NUMÉRO D'HIVER 2025  
94021 - 38 - F : 5.00 €





# MA MINI DÉCHÈTERIE

DANS MON QUARTIER

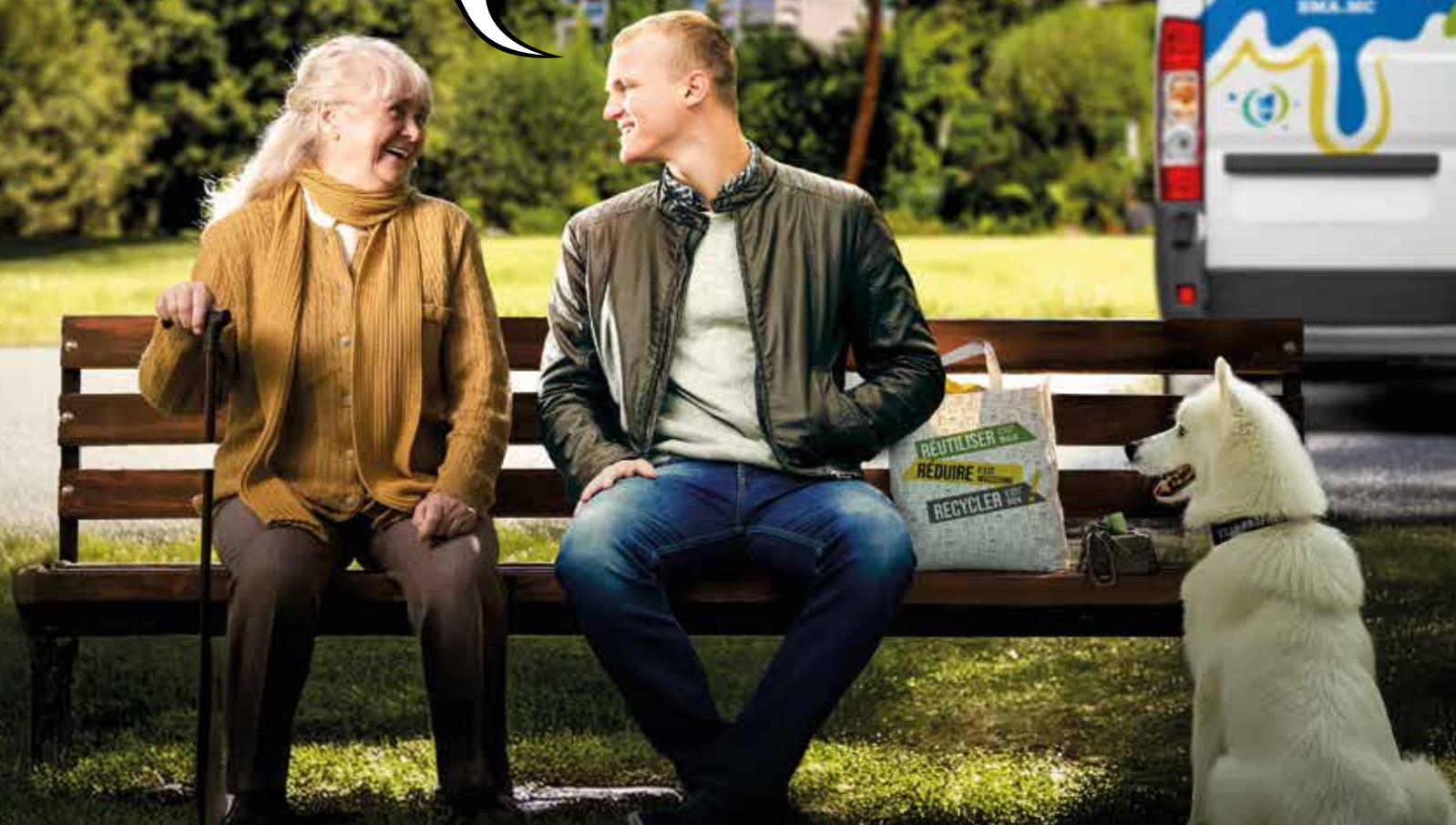
Génial ! Une collecte itinérante des Déchets Ménagers Spéciaux à Monaco

C'est nouveau ?

Oui, c'est un camion qui va effectuer des collectes ponctuelles près de chez nous !



Le calendrier et les déchets acceptés sont en ligne.



## Edito



Monaco continue d'écrire son histoire au rythme des rencontres, des projets audacieux et des talents qui façonnent chaque jour son identité si singulière. Dans ce nouveau numéro de Monaco Monsieur & Madame, nous vous invitons à traverser la Principauté en donnant la parole à celles et ceux qui l'animent, qui la construisent, qui l'imaginent.

Dès les premières pages, notre traditionnel What's New ouvre la porte sur une actualité gourmande, culturelle et foisonnante, reflet d'une Principauté en mouvement constant. Puis viennent les grandes voix de ce numéro : S.E. M.Christophe Mirmand, Louis Starck, Mathilde Lemoine... Autant de personnalités dont les perspectives, qu'elles soient institutionnelles, économiques ou sociétales, éclairent les enjeux de notre époque.

Notre traditionnelle série de portraits poursuit ce fil rouge en mettant en lumière des parcours inspirants : dirigeants de presse, responsables institutionnels, entrepreneurs, artisans du goût ou défenseurs des droits. Chacun, à sa manière, contribue à renforcer l'attractivité, la modernité et l'humanisme de Monaco.

Enfin, notre volet Lifestyle vous entraîne vers d'autres horizons : les dernières créations horlogères, les routes du Machu Picchu ou encore les événements culturels à ne pas manquer dans les semaines à venir.

Comme toujours, notre ambition est simple : offrir un regard précis, élégant et dynamique sur une Principauté qui ne cesse de se réinventer. Vous l'aurez compris, tout ce qui passionne l'homme et la femme modernes est à retrouver dans les pages du Monaco Monsieur et Madame !

**Maurice Cohen**  
Directeur de la Publication

**REDACTION**  
Directeur de la publication : Maurice Cohen - [mcchen@monaco-communication.mc](mailto:mcchen@monaco-communication.mc)

**Rédacteurs en Chef**  
Marina Sapiana - [marina@monaco-communication.mc](mailto:marina@monaco-communication.mc)  
Kevin Racle - [kevinracle.journalistep@gmail.com](mailto:kevinracle.journalistep@gmail.com)

**Directeur Artistique**  
David Mahler - [david@creamcom.fr](mailto:david@creamcom.fr)

**ADMINISTRATION**  
Service comptable : Cécile Pellerin - Tél. +377 97 70 75 95

**FABRICATION**  
Impression : Graphic Service - 9 Avenue Albert II, MC 98000 Monaco  
Tél. +377 92 05 97 97 - [info@gsmonaco.com](mailto:info@gsmonaco.com)  
[www.gsmonaco.com](http://www.gsmonaco.com)

**ABONNEMENTS**  
SAM Monaco Communication - Les Gémeaux, 15 rue Honoré Labande, MC 98000 Monaco  
Tél. +377 97 70 75 95 - Fax. +377 97 70 75 96 - [info@monaco-communication.mc](mailto:info@monaco-communication.mc)





# MONACO MONSIEUR & MADAME



## REPÉRAGE

### P.4 / WHAT'S NEW

Tour d'horizon de l'actualité gourmande, culturelle ou encore des nouveautés en Principauté.

### P.8 / INTERVIEW

S.E. M. Christophe Mirmand.

### P.12 / INTERVIEW

Louis Starck - Directeur Général de l'Hôtel de Paris.

### P.14 / FOCUS SUR...

Laurence Jenkell : l'art du bonbon entre torsion, transmission et nouvelles explorations.

### P.16 / FOCUS SUR...

Ils 20 ans de la Banque Populaire Méditerranée Monaco.

### P.20 / INTERVIEW

Mathilde Lemoine, économiste en chef du Groupe et membre du Comité d'investissement mondial d'Edmond de Rothschild.

### P.24 / FOCUS SUR...

La 13<sup>e</sup> édition du Salon Monaco Business.

### P.26 / FOCUS SUR...

Pascale Caron, une expertise au croisement de la technologie, de la santé et de l'intelligence artificielle.



## RENCONTRE

### P.30 / SIMON PERROT

Directeur Général du groupe Nice-Matin, Var-Matin et Monaco Matin.

### P.34 / LUDMILLA RACONNAT LE GOFF

Délégué en charge de l'Attractivité auprès du Ministre d'État et Secrétaire Général du Conseil Stratégique pour l'Attractivité.

### P.38 / FRÉDÉRIC MERCIER

Président du Directoire - Mathez Freight Monaco.

### P.42 / CÉLINE COTTALORDA

Déléguée interministérielle pour les droits des femmes au Gouvernement Princier.

### P.46 / ROBERT CHANAS

Directeur de l'Autorité de Protection des Données Personnelles.

### P.50 / MARYSE BATTAGLIA

Présidente de la Commission du Logement au Conseil National.

### P.54 / ANTOINE BAHRI

Créateur de l'application Carlo.

### P.58 / JOËLLE BACCIALON

Entrepreneur.

### P.62 / PHILIPPE TAYAC

Pâtissier.

### P.66 / PATRICIA KEMAYOU MENGUE

Avocate.



## LIFESTYLE

### P.72 / HORLOGERIE

Shopping des nouveautés horlogères.

### P.74 / DESTINATION

Machu Picchu : L'Inca Trail - La promesse d'un monde perdu.

### P.76 / MOTEUR

Rolls-Royce dévoile Cullinan Cosmos : un voyage au cœur des étoiles.

### P.80 / AGENDA

Tour d'horizon de l'actualité culturelle et artistique de la Principauté de Monaco.



## AURON CHALET

REF. VF393

M2 330

CHAMBRES EN-SUITE 6

TERRAIN M2 650

Idéalement situé dans le meilleur emplacement de la station, ce chalet prestigieux offre un panorama époustoufflant sur les montagnes et les pistes. Dans un cadre où luxe, nature et confort se conjuguent à la perfection, chaque détail a été pensé pour offrir une expérience unique.

Derrière sa superbe façade mêlant bois et pierre, l'intérieur dévoile des espaces lumineux au style raffiné, alliant chaleur et élégance. Le vaste séjour avec cheminée et la cuisine ouverte entièrement équipée se prolongent vers six chambres en-suite, dont une master spectaculaire de 100 m².

Un espace bien-être complet vous attend : piscine intérieure, jacuzzi, hammam et salle de sport.

Commencez votre projet aujourd'hui : +377 97 98 20 00 - [info@dotta.mc](mailto:info@dotta.mc)



# What's NEW



## Justin Schmitt L'ambition maîtrisée du Château Eza

Au sommet du village d'Èze, entre ciel et mer, le Château Eza poursuit sa montée en puissance sous l'impulsion de son chef, Justin Schmitt. Après avoir stabilisé ses équipes et renforcé la cohérence entre la salle et la cuisine, le chef aborde une nouvelle étape de développement. Une évolution pensée, assumée et tournée vers une ambition claire : élever l'expérience gastronomique du soir à son plus haut niveau.

« On avance d'année en année, aussi bien en salle qu'en cuisine », confie Justin Schmitt. Après plusieurs saisons intenses, le Château Eza a atteint un équilibre interne essentiel pour envisager de nouveaux projets. Cet ancrage lui permet désormais de concentrer ses efforts sur l'excellence et sur la création d'une signature encore plus marquée. À partir d'avril prochain, le Château Eza amorce un virage stratégique :

- Le restaurant gastronomique sera réservé exclusivement au service du soir.
- Une brasserie sera ouverte le midi, afin de proposer une offre plus accessible et de toucher une clientèle différente.

Une décision mûrement réfléchie. « J'étais un peu freiné dans ce que je pouvais faire. Pour aller plus loin, il fallait supprimer le service gastronomique du midi », explique le chef. Réduire le nombre de couverts et se concentrer sur un unique service permettra d'affiner la précision du geste, de pousser la créativité et de repenser entièrement le parcours du dîner.

Si la quête d'une deuxième étoile fait partie des aspirations du chef, elle s'inscrit à long terme. L'essentiel, pour Justin Schmitt, reste de s'améliorer continuellement : « Aujourd'hui, on veut aller plus loin dans ce qu'on fait. »

### Cap sur le Meilleur Ouvrier de France

L'année qui s'annonce sera également marquée par un défi personnel majeur : Justin Schmitt s'est inscrit au concours du Meilleur Ouvrier de France. Les premières épreuves écrites et qualifications débutent en mars, avant les demi-finales et finales prévues en 2026. « C'est un challenge, mais j'ai envie de me dépasser », précise-t-il. Une démarche qui reflète sa quête constante d'excellence et d'exigence.

Parallèlement, le chef nourrit un projet plus intime : la création d'un livre. Pas un simple recueil de recettes, mais un ouvrage mêlant biographie, histoire du Château Eza, inspirations, et approche culinaire liée au lieu. Un travail de fond qu'il souhaite développer à moyen terme : « Je veux expliquer ma vision, mon arrivée ici, et comment la cuisine est influencée par la situation géographique du château. »

### Un chef, une maison, et une ambition commune

Justin Schmitt aborde 2026 avec énergie : nouveaux concepts, concours prestigieux, projets éditoriaux...

Au Château Eza, comme dans ses initiatives personnelles, il avance avec conviction, détermination et une volonté constante d'élever son art.

L'évolution du restaurant marque un tournant majeur, pensé pour offrir une expérience encore plus intense et personnelle. Une chose est sûre : le Château Eza n'a pas fini de surprendre.



## Maya Collection L'excellence au cœur de Courchevel

Le groupe Maya Collection poursuit son développement dans les domaines de la restauration, de l'hôtellerie et des manufactures alimentaires, avec une signature : l'élégance, l'excellence, et l'art de recevoir. Après avoir imposé son savoir-faire à travers des établissements emblématiques, le groupe ouvre un nouveau chapitre de son histoire dans les Alpes françaises.

Après le Refuge de la Traye à Méribel, havre de luxe niché en pleine nature, le groupe inaugure cet hiver le premier Maya Hotel, à Courchevel 1850. Ouvert le 5 décembre pour la saison hivernale jusqu'au 6 avril, ce boutique hôtel s'inscrit dans la volonté du groupe de proposer une expérience rare et personnalisée dans des destinations confidentielles et prisées. Situé au cœur de la station, à proximité immédiate des boutiques, des galeries d'art et des restaurants, le Maya Hotel allie raffinement et convivialité. L'atmosphère y est chaleureuse, presque résidentielle, rappelant davantage un chalet privé qu'un hôtel classique.

Les chambres et suites se déclinent autour de deux ambiances - orangée et gris-bleu - dans un style élégant et contemporain où chaque détail compte. Matériaux nobles, éclairages doux, textures naturelles : tout a été pensé pour que le visiteur s'y sente « chez lui ». Parmi les bijoux de l'établissement figure la Suite Lalique, fruit d'une collaboration exclusive avec la Maison française. Cette pièce d'exception qui occupe l'intégralité du 4<sup>e</sup> étage offre un salon, une salle à manger, une suite, une salle de soins privative dont les différents espaces sont ornés de des pièces de cristal uniques créées spécialement pour le lieu.

La réunion du quatrième et cinquième étage offre une nouvelle pièce d'exception : l'Appartement Lalique, offrant 3 suites complémentaires à celle de la Suite Lalique et permet une circulation entre les étages grâce à un escalier privé orné d'un lustre monumental et conçu comme un écrin de confort et de beauté.

L'expérience se prolonge au Maya Well, espace dédié au soin du corps et de l'esprit. En partenariat avec la marque japonaise Forlle'd, le lieu propose une carte de soins visage et corps hautement technique, utilisant des appareils de pointe non intrusifs, comme le dispositif Hydrafacial. Plus qu'un spa, c'est un sanctuaire de bien-être pensé dans l'esprit cocon du groupe.

### Le Maya Bay Courchevel 1850 : l'art culinaire au sommet

Au sein même de du Maya Hotel, les hôtes retrouveront le Maya Bay Courchevel 1850, déclinaison alpine du célèbre restaurant monégasque. Avec 70 couverts, l'établissement revisite la cuisine signature du groupe, mêlant traditions Thaïlandaises et Japonaises, dans un cadre spectaculaire et très chaleureux. L'espace comprend également un bar de mixologie et des caves d'exception : grands crus, cigares rares, et une remarquable sélection de whiskies japonais.

### Une vision cohérente et sélective

À travers ses établissements alpins – Le Maya Hotel Courchevel 1850, Le Refuge de la Traye et Le Maya Altitude niché à 2400 mètres –, le groupe tisse un écosystème hôtelier et gastronomique unique, permettant à ses clients de combiner hébergement, restauration, bien-être et expériences d'altitude dans une même philosophie de service. La demi-pension proposée au Maya Hotel Courchevel 1850 permet ainsi de profiter librement des différents établissements du groupe, sur ou en dehors des pistes. Le Maya Hotel Courchevel 1850 marque la première étape d'une nouvelle aventure : celle d'une collection d'hôtels confidentiels réunis sous la bannière Maya Collection.

Fidèle à son ADN, le groupe privilégiera un développement sélectif et inspiré, dans des lieux d'âme et d'excellence, comme cela est le cas pour les restaurants MayaBay à Monaco, Dubaï, Porto MonteNegro, Courchevel et bientôt à West Palm Beach et Maya Jah qui a ouvert ses portes à Doha depuis le 1<sup>er</sup> novembre.





Valeri Agency accélère son développement et renforce son rayonnement international grâce à Barnes International Realty



Valeri Agency confirme une année particulièrement dynamique, marquée par une croissance soutenue à Monaco comme en France, une visibilité accrue et la consolidation d’un partenariat stratégique avec Barnes International Realty.

À Monaco, l’agence poursuit sa montée en puissance. « Aujourd’hui, on compte une équipe de 11 collaborateurs », indique Florian Valeri. Ce développement s’accompagne d’un renforcement important des actions marketing et relationnelles. L’agence structure désormais un programme annuel d’événements destiné à fédérer sa clientèle :

- un petit-déjeuner conférence début mars pour analyser les résultats du marché et commenter les chiffres publiés par l’IMSEE,
- des loges dans les principaux rendez-vous sportifs monégasques, notamment le tennis et le jumping,
- des cocktails au sein de l’agence, dont un rendez-vous estival devenu incontournable,
- des partenariats prestigieux avec des marques telles que Porsche ou San Lorenzo, associant essais privés, visites de propriétés et présentations exclusives.

« On a mis l’accélérateur sur la visibilité de l’agence, le networking avec nos clients », souligne Florian Valeri.

**Un partenariat exclusif avec Barnes Monaco**

L’année 2024 marque une étape majeure avec la signature d’un partenariat exclusif entre Valeri Agency et Barnes pour la partie immobilière à Monaco.

« Ce partenariat nous offre une meilleure exposition à l’international grâce à la mutualisation de certaines régies publicitaires », explique Florian Valeri. Grâce au réseau mondial de Barnes — plus de 150 agences dans une centaine de destinations — Valeri Agency bénéficie désormais de relais directs pour ses biens, mais aussi pour accompagner des clients recherchant des propriétés à l’étranger. Les résultats ne se sont pas fait attendre : « Cela nous a déjà permis de conclure des opérations à Marbella, au lac de Côme et à l’île Maurice », se réjouit-il. Une diversité géographique qui illustre la puissance du réseau Barnes et la montée en gamme de la clientèle suivie par l’agence.

**Un développement soutenu également côté français**

L’agence française du Cap-d’Ail poursuit également sa croissance. « Le marché s’est bien repris », note Florian Valeri, avec une équipe de six collaborateurs dédiés aux transactions et à la gestion locative. L’agence demeure indépendante mais collabore étroitement avec les équipes Barnes de la French Riviera dans le cadre de mandats partagés. Valeri Agency confirme ainsi une trajectoire ambitieuse, mêlant innovation, engagement local et ouverture internationale, portée par une stratégie structurée et des partenariats de premier plan.

[www.valeri-agency.com](http://www.valeri-agency.com)

Grégory Bakian >  
Une actualité riche >  
sous le signe d’Aznavour >

Artiste niçois à la voix singulière, Grégory Bakian revient sur le devant de la scène avec une actualité foisonnante, marquée par la sortie d’un titre inédit et une série de concerts prestigieux en hommage à Charles Aznavour, figure majeure de la chanson française avec laquelle il a eu le privilège de collaborer.



Sorti le 3 octobre dernier, Il Plume des Cailloux aborde avec force le thème des inégalités sociales et des destins brisés dès l’enfance. Un texte poignant que Grégory Bakian a eu l’immense honneur de co-écrire avec Charles Aznavour.

« C’est un cadeau du ciel, un cadeau de la vie », confie l’artiste, cinquième chanteur seulement à avoir signé un titre aux côtés du maître, après Gilbert Bécaud, Michel Legrand, Georges Garvarentz et Pierre Roche. »

Réarrangé récemment par Fabrice Ordioni - connu notamment pour son travail avec David Hallyday -, le morceau s’ancre dans une couleur pop urbaine, tout en restant fidèle à l’intensité émotionnelle de son propos. Ce titre rejoint une collaboration unique avec Aznavour, qui avait déjà offert à Bakian le morceau Outre l’adolescence, et un troisième titre encore inédit, Je t’aime à en crever.

« Bakian chante Aznavour » : un hommage sur les plus grandes scènes

La sortie de ce single s’accompagne d’un spectacle ambitieux, Bakian chante Aznavour, qui fera résonner l’héritage de l’immense auteur-compositeur-interprète. Plusieurs dates phares sont d’ores et déjà inscrites à l’agenda :

- 4 juin 2026 : un concert exceptionnel au Cepac Silo de Marseille, en présence de Mischa Aznavour, fils aîné de Charles, et de Gérard Davoust, président d’honneur de la SACEM.
- 5 octobre 2026 : un passage à l’Olympia, scène mythique que Grégory Bakian décrit comme « un rêve de gosse ».

D’autres dates jalonnent le parcours, comme le 26 septembre 2026 au Plessis-Robinson, ou encore des concerts prévus en Arménie, en Belgique, en Géorgie et jusqu’au Royaume de Bahreïn.

L’objectif est clair : faire voyager ce spectacle à travers le monde, à l’image de Charles Aznavour qui aura marqué la scène internationale dans 93 pays.



« L’Âge d’Oser » >  
Un podcast intergénérationnel >  
qui célèbre le courage de vivre >

À travers leur nouveau podcast « L’Âge d’Oser », Hilda Berberi et Brigitte Papadopoulos donnent la parole à celles et ceux qui, à tout âge, ont choisi d’avancer, de créer, de lutter, d’exister. Un projet profondément humaniste, porté par une conviction simple : oser n’a pas d’âge.

« Je l’ai fait, ça s’appelle “L’Âge d’oser”. C’est pour… disons que j’ai toujours osé et je continue à oser à mon âge », confie Hilda Berberi, qui coanime l’émission aux côtés de Brigitte. Cette diversité donne au podcast une richesse rare. « Quand on avance dans l’âge, il faut continuer à oser, à vivre, à continuer à travailler, à être impliqué dans beaucoup de choses… des choses qu’on aime surtout. »

**Un espace où toutes les voix comptent**

Dans « L’Âge d’Oser », les invités viennent d’horizons très variés : cheffes d’entreprise, personnalités internationales, anonymes courageux, jeunes talents… Tous ont en commun une histoire faite de choix, de résilience et d’audace.

« C’est justement de parler un peu de l’expérience de chacun… De pouvoir donner le courage à ces gens-là. » La démarche d’Hilda s’étend bien au-delà des frontières. Elle raconte notamment l’un de ses épisodes marquants : l’interview du fils d’un juge américain très connu, réputé pour son humanité. « J’ai interviewé le fils pour savoir comment il était à la maison. On le voyait à la télé, c’était quelqu’un de très, très bon… »

Elle évoque un jugement où ce magistrat avait pardonné une contravention à une femme âgée accompagnant son mari malade à l’hôpital : un geste simple mais profondément humain, qui a marqué les esprits.

Le podcast a déjà enregistré près d’une quarantaine d’épisodes.

« On a enregistré en amont et les podcasts vont bientôt être en ligne. »

« L’Âge d’Oser » sera diffusé sur YouTube et sur Instagram, avec une fréquence d’un épisode par mois.



Metchan >  
Du Sri Lanka à Monaco, l’odyssée d’un thé d’exception >



< Dix ans d’expérience dans l’alimentaire, des voyages qui l’ont menée jusqu’aux plantations les plus reculées, et un véritable coup de foudre pour les paysages du Sri Lanka : c’est de cette rencontre décisive qu’est née l’aventure de Metchan Dibo. Fascinée par la beauté des champs de thé et la richesse aromatique des épices locales, elle se donne alors une mission claire : produire un thé de haute qualité, authentique, traçable, et respectueux des femmes et des hommes qui le récoltent.

> Pour y parvenir, Metchan fait un choix fort : éliminer les intermédiaires. Elle se met en relation directe avec une coopérative sri-lankaise forte de plus de trente ans d’expérience dans la récolte du thé. Ensemble, ils construisent le produit de bout en bout, dans une logique de commerce équitable. Preuve de cette collaboration étroite et de la confiance réciproque, la coopérative porte désormais son nom – une reconnaissance rare dans ce secteur.

Trois années de travail acharné, d’allers-retours, de tests rigoureux et de sélections minutieuses ont été nécessaires pour atteindre l’excellence souhaitée. Une exigence récompensée par l’obtention du prestigieux Label Ceylan, gage de qualité accordé aux thés provenant exclusivement du Sri Lanka et réputés pour leur vivacité, leur fraîcheur aromatique et leur caractère affirmé.



Aujourd’hui, Metchan propose déjà une dizaine de variétés, de l’hibiscus aux fruits bleus en passant par le Black OPA. Une palette de saveurs qui témoigne de sa créativité… et ce n’est qu’un début.

Avec Metchan, ce sont des années de passion, d’exigence et de voyages qui se glissent dans chaque tasse. Une invitation à découvrir un thé qui a le goût du Sri Lanka… et l’âme de ceux qui le cultivent.

[contact.metchan@gmail.com](mailto:contact.metchan@gmail.com)  
Tél. : 0033 06 87 18 23 70



# S.E. M. Christophe Mirmand

Nommé par le Prince Souverain le 2 juillet dernier, S.E. M. Christophe Mirmand, Ministre d'État de la Principauté de Monaco aborde sa mission avec humilité et détermination. L'ancien préfet des Alpes-Maritimes entend préserver le modèle monégasque, alliant prospérité, transition écologique et qualité de vie au service des Monégasques et de l'avenir du pays.

Kevin Racle



« Préserver l'exception monégasque, c'est préserver un modèle unique au monde »



**Monsieur le Ministre d'État, vous avez une longue carrière au service de l'État français. Qu'avez-vous ressenti en apprenant votre nomination à Monaco ?**

Incontestablement, un grand honneur... Celui d'avoir été nommé par le Prince Souverain par une ordonnance du 2 juillet dernier, et celui d'avoir accepté une charge que je m'efforce d'exécuter jour après jour avec engagement, avec détermination, avec enthousiasme, au service de la Principauté et de l'ensemble des Monégasques. J'entrevois cette mission avec humilité, l'humilité de celui qui a besoin de mieux connaître le pays, ses institutions, son administration, l'ensemble de sa population ainsi que les forces vives économiques. Je m'y emploie sans relâche, au quotidien.

**En quoi votre parcours de haut fonctionnaire, notamment comme préfet, vous a-t-il préparé à assumer cette fonction si particulière en Principauté ?**

Lorsque j'étais préfet des Alpes-Maritimes, j'ai bien sûr déjà travaillé avec de nombreux interlocuteurs monégasques. J'ai donc eu à traiter un certain nombre de sujets d'intérêt commun, en particulier dans le domaine de la mobilité, des transports et des déchets qui sont des sujets que j'appréhende désormais depuis la Principauté.

**Quels sont, selon vous, les principaux défis qui distinguent Monaco des autres territoires où vous avez exercé ?**

Je placerais le principal défi au niveau de la préservation de l'exception du modèle monégasque. L'histoire de la Principauté, sa singularité, cette qualité de vie que les princes depuis sept siècles ont su créer et préserver, est une richesse extraordinaire. Et c'est un modèle qui nous revient, à nous, Gouvernement, services de l'État, d'entretenir, de nourrir pour les Monégasques, ceux qui y résident, ceux qui y travaillent mais également aussi pour les générations futures, et je veux m'y attacher de toutes mes forces. C'est ma responsabilité et c'est l'engagement que j'ai pris en prêtant serment le 21 juillet dernier devant le Prince Souverain. Et je suis convaincu dans cette perspective que le Gouvernement ne peut pas gagner seul, et c'est pour cela que j'ai tenu très rapidement à rencontrer les partenaires institutionnels et nouer avec eux des relations de confiance.

**Quels seront vos premiers axes de travail dans les mois à venir ?**

Mes priorités sont claires, ce sont celles fixées dans la feuille de route qui m'a été remise par le Prince. D'abord, poursuivre les travaux qui ont déjà été engagés en matière de transparence financière, en matière de conformité de l'économie aux standards internationaux. C'est la priorité numéro un, sans doute, du Gouvernement. Il y a eu beaucoup de réformes législatives et réglementaires, qui ont été mises en œuvre, les moyens humains et techniques ont été renforcés.



REPÉRAGE

Cette conformité est à mon sens une condition aussi de notre prospérité. Ce travail collectif nous engage, parce que Monaco se doit d’appliquer les standards les plus exigeants au plan international, et nous nous y employons avec rigueur, avec détermination, avec le souci de transparence qui nous anime dans la mise en œuvre de notre action. C’est ainsi un élément fort du rayonnement de la Principauté.

Ensuite il y a l’adaptation permanente de la politique économique et budgétaire aux enjeux majeurs de ces prochaines années. Il s’agit de continuer à mener des grands projets urbains avec la volonté qui est celle du Prince de verdier ou de reverdir la Principauté, de reconstruire la cité sur la cité, en ayant à cœur de respecter les objectifs du développement durable et en faisant en sorte d’accompagner la transition énergétique, d’œuvrer pour la préservation de l’environnement qui correspond aux valeurs fortes aussi de la Principauté et qui sont portées par le Souverain.

Enfin c’est de veiller en permanence à améliorer les conditions de vie, en particulier en répondant aux attentes en matière de logement et de mobilité.

**La Principauté doit concilier attractivité économique et transition écologique. Comment comptez-vous accompagner cet équilibre ?**

Mon approche pour ne surtout pas dissocier deux aspects qui participent au rayonnement de la Principauté vise à intégrer la transition écologique dans la modernisation globale de la Principauté, de son économie, en assurant que la croissance soit responsable et résiliente aux changements environnementaux. L’évolution de l’urbanisme qu’il nous faut repenser dans le cadre plus large de l’aménagement du territoire en est un bon exemple. Il ne s’agit pas de construire moins, mais de construire autrement pour faire face aux évolutions climatiques en intégrant stratégiquement la végétation et les bâtiments pour conférer une certaine résilience au territoire.

**La sécurité est un marqueur fort de Monaco : quelle est votre approche pour la maintenir et la renforcer encore ?**

La sécurité doit être considérée comme la première des libertés, car elle conditionne toutes les autres. Elle constitue le premier devoir de l’État à l’égard de la communauté monégasque. Cette notion implique une vigilance permanente, une anticipation des risques et un engagement sans faille dans la gestion des moyens humains et matériels mis en œuvre.

**Le logement et l’urbanisme sont des sujets sensibles en Principauté. Quelles orientations souhaitez-vous donner dans ces domaines ?**

En matière d’urbanisme, le Prince Souverain souhaite que le Gouvernement réfléchisse à une nouvelle approche de l’aménagement du territoire de la Principauté, et en parallèle poursuivre bien sûr la construction des logements domaniaux pour les Monégasques. La conduite du Plan National pour le Logement des Monégasques est d’ailleurs une grande satisfaction, partagée de surcroît par le Conseil National. Depuis son lancement en 2019, 696 logements ont été livrés, pour un budget de 1,245 milliards d’euros. Sur cette période, le Gouvernement a su parer aux imprévus, prospecter pour trouver de nouvelles opérations dans des délais souvent contraints afin de respecter au mieux le calendrier des livraisons et, finalement, proposer une deuxième phase du Plan pour préparer l’avenir. Six opérations seront ainsi livrées dans les 5 années à venir, pour un total d’environ 460 appartements.

**La relation entre la France et Monaco est essentielle. Comment envisagez-vous votre rôle dans le maintien et le développement de ce partenariat ?**

Avec la France, la Principauté entretient une relation institutionnelle privilégiée en vertu notamment du Traité d’amitié et de coopération de 2002 entre les deux pays. Mon rôle premier est d’entretenir et de développer cette relation, en m’appuyant sur une solide connaissance des enjeux territoriaux et institutionnels français,

acquise durant mon parcours de haut fonctionnaire. De nombreux sujets, comme la sécurité, les échanges transfrontaliers ou les projets d’infrastructures et de mobilité, nécessitent de faire vivre cette coopération, au plus près, avec la France.

**La Principauté est très présente sur les enjeux internationaux, notamment environnementaux. Quelle place souhaitez-vous lui donner dans les grandes discussions mondiales ?**

Positionner la Principauté sur la carte des grands enjeux internationaux passera par plus de transparence, de conformité et d’attractivité au sens large afin de démontrer que Monaco est une économie moderne, fiable qui s’inscrit dans la voie de la prospérité. Nous continuerons à œuvrer pour réaffirmer la place de la Principauté comme un lieu d’investissement et d’entrepreneuriat de premier plan. Face aux enjeux environnementaux, sous l’impulsion du Prince Souverain, la Principauté continuera de s’engager, en faveur de la transition énergétique, de la préservation des océans et de la protection de la biodiversité.

**Le rôle de Ministre d’État demande d’être à la fois chef de gouvernement et garant du bon fonctionnement des institutions. Comment abordez-vous cette responsabilité ?**

Ma méthode pour y parvenir est assez simple : être disponible, écouter, fédérer, rassembler et puis ensuite décider avec les membres du Gouvernement. Je n’entends laisser ni les dossiers s’enliser, ni agir dans la précipitation. Je crois que c’est le Premier Consul qui disait que l’action publique est un art simple : tout d’exécution. C’est donc dans cette exécution qu’avec le Gouvernement, avec les services de l’État, il faut aussi nous efforcer que les décisions qui sont prises soient mises en œuvre avec agilité et célérité. En tout cas, le Gouvernement - et c’est sa responsabilité - tiendra le cap qui a été fixé par le Prince. Nous nous devons de travailler de façon collégiale et interministérielle, pour faire en sorte que chaque euro dépensé pour la Principauté, pour les Monégasques, puisse permettre d’améliorer la vie de chacun par la qualité des services publics.



LE MONDE VA  
OÙ LES AUDACIEUX  
LE MÈNENT.

Chaque fois qu’un audacieux crée, c’est un monde possible qui naît. Nous sommes fiers de l’exploit historique de Charles Caudrelier sur l’ARKEA ULTIM CHALLENGE - BREST. Pour la première fois de l’histoire de la course au large, un skipper a réalisé un tour du monde en volant sur l’eau. C’est la victoire d’une vision, le résultat d’une recherche de pointe et la réalisation d’un travail d’équipe remarquable. Une victoire qui transcende le sport pour embrasser notre idée du progrès.

**PREMIER TOUR DU MONDE EN SOLITAIRE D’UN BATEAU VOLANT.**



Tout investissement comporte des risques. Chaque investisseur doit analyser son risque en recueillant l’avis de tous les conseils spécialisés afin de s’assurer de l’adéquation de cet investissement à sa situation personnelle. Edmond de Rothschild (Monaco) - 2, avenue de Monte-Carlo - Les Terrasses - BP 317 - 98006 Monaco



# Louis Starck

## « L'excellence, c'est une quête constante »

Nommé directeur général de l'Hôtel de Paris Monte-Carlo, Louis Starck partage sa vision et ses priorités à la tête de cette institution emblématique. Entre héritage historique, adaptation aux nouvelles attentes des clients, quête d'excellence et engagement environnemental, il dévoile les défis et ambitions qui guideront son action.

🗨️ Kevin Racle

**Vous venez de prendre la direction de l'Hôtel de Paris, une institution mythique de la Principauté. Qu'avez-vous ressenti en acceptant cette responsabilité ?**

Il y avait une immense joie, beaucoup de fierté et en même temps un énorme sentiment de responsabilité. L'Hôtel de Paris est le fleuron de Monte-Carlo Société des Bains de Mer, c'est un des symboles de la Principauté de Monaco et un palace de référence à l'international.

**L'Hôtel de Paris est un symbole du luxe et de l'hôtellerie de prestige dans le monde. Quelle est votre vision pour son avenir ?**

C'est un hôtel de rêve, il fait partie de l'histoire de la Principauté. Il a été construit pour accueillir les clients du Casino et pour surpasser tout ce qui existait à l'époque. Il a contribué au plan de repositionnement de Monaco mis en place par le Prince Charles III, et par là-même, au développement économique de la Principauté. Il symbolise énormément de choses. Il est l'un des symboles les plus iconiques de Monte-Carlo, avec le Casino de Monte-Carlo et le Café de Paris. C'est donc un héritage extraordinaire. Et puis c'est un hôtel qui a profité d'une rénovation colossale entre 2014 et 2019. Pour un hôtelier, c'est un rêve de pouvoir diriger un établissement comme celui-là et de continuer à le faire briller.

**Comment concilier l'héritage historique de l'Hôtel de Paris avec les attentes contemporaines de la clientèle internationale ?**

C'est une chance d'avoir un hôtel avec un tel héritage. Une partie de la clientèle est en recherche d'authenticité, de racines et d'histoire. Cela enrichit l'expérience. Mais il faut aussi concilier ce cadre historique avec la modernité. L'hôtel, même rénové, doit sans cesse être amélioré. Il doit offrir des services correspondant aux aspirations actuelles des voyageurs. Les attentes évoluent à une vitesse incroyable. Nous devons donc créer des expériences uniques. Monte-Carlo Société des Bains de Mer a ainsi développé des lieux et des propositions exclusives, comme les Caves de l'Hôtel de Paris - qui ont fêté leurs 150 ans et ont été rénovées - ou encore la création du Cigar Club au Casino de Monte-Carlo. Notre offre de restaurants est également variée et très importante. Ce sont des éléments qui constituent une expérience globale, que la concurrence ne peut pas toujours proposer.

**Quels sont vos objectifs prioritaires pour les mois à venir ?**

Le client est au cœur de nos objectifs, et tous tendent vers la satisfaction et l'expérience. Aujourd'hui, aucun objectif ne peut être isolé. La complexité de nos clients fait qu'un même séjour peut combiner affaires, moments en famille, détente en couple, activités sportives ou culturelles, expériences culinaires. Les codes ont changé. Il faut s'adapter à cette diversité et répondre aux envies d'une clientèle très variée, aux multiples aspirations.



**Selon vous, qu'est-ce qui fait la singularité de l'expérience vécue à l'Hôtel de Paris par rapport à d'autres palaces ?**

Nous faisons tout pour répondre à tout type de demande. L'Hôtel de Paris offre une scène où chaque client peut créer sa propre histoire. Notre spectre est immense : du jeu au Casino au bien-être, en passant par la gastronomie avec Alain Ducasse au Louis XV (trois étoiles Michelin), Le Grill (une étoile), des expériences festives avec le restaurant libanais Em Sherif, ou encore les créations de Cédric Grolet qui attirent une clientèle jeune et connectée. À cela s'ajoutent les atouts de la Principauté, comme la sécurité, un élément distinctif de Monaco, que l'on a parfois tendance à considérer comme acquis, mais qui reste essentiel.

**Comment se définit, à vos yeux, l'excellence dans l'hôtellerie de luxe aujourd'hui ?**

L'excellence, c'est une quête. Une quête de perfection que l'on n'atteindra jamais, mais vers laquelle on tend en permanence. C'est d'abord une discipline : comme un sportif de haut niveau, il faut répéter, s'entraîner, améliorer sans cesse. Et c'est surtout la constance. Le pire serait d'être excellent un jour et médiocre le lendemain. Le luxe, c'est la capacité à maintenir un service et une expérience toujours au même niveau, jour après jour. On peut d'ailleurs faire des parallèles avec le monde sportif, pour la discipline, l'engagement et la quête de performance.

**L'hôtellerie de luxe est très concurrentielle à l'échelle mondiale : comment maintenir l'Hôtel de Paris au sommet ?**

La discipline fait partie des clés, mais il y a aussi la créativité, le maintien du produit, et l'ensemble des éléments évoqués. Quand je parle de discipline, il ne s'agit pas d'une contrainte coercitive. C'est une rigueur dans le travail, dans le suivi, dans l'attention portée aux détails. Et cela n'exclut pas la bienveillance. Il s'agit de travailler intelligemment pour tendre vers la perfection.

**Quels sont les grands défis auxquels vous devrez faire face dans cette nouvelle fonction ?**

Le principal défi, c'est l'humain. L'équation est un service délivré par 100 % de collaborateurs servant 100% de nos clients. Bien sûr, il y a les bâtiments et la technique, mais au cœur de tout, il y a l'humain. C'est notre raison d'être et notre motivation.

**Le secteur du luxe est de plus en plus interpellé sur les enjeux environnementaux et sociétaux. Comment l'Hôtel de Paris s'inscrit-il dans cette évolution ?**

Lors de sa rénovation, l'Hôtel de Paris a intégré de nombreuses solutions structurelles en ce sens. L'établissement a été construit sous un label de construction durable, et aujourd'hui, l'ensemble des hôtels du groupe est certifié Green Globe. L'Hôtel de Paris a obtenu le statut Gold en 2023. Cette certification couvre plus de 350 critères : préservation de l'héritage, gestion des énergies, des fluides, pêche durable, engagement sociétal auprès de la communauté et des collaborateurs... Chaque année, un audit indépendant est mené pour vérifier que ces engagements sont respectés, jusque dans les chambres. Nous travaillons par exemple avec Mr. Goodfish pour une pêche durable et responsable, avec la SMEG sur l'énergie, ou encore avec des associations locales qui soutiennent des populations défavorisées ou accompagnent le handicap. C'est une démarche globale, qui dépasse l'Hôtel de Paris et concerne l'ensemble du Groupe Monte-Carlo Société des Bains de Mer.

Nous avons également reçu de belles distinctions, qui sont des marqueurs de l'Excellence. Les classements Condé Nast Traveler, Travel + Loisirs, les 3 Clefs Michelin, que nous venons de renouveler cette année, ou les 5 étoiles Forbes Travel Guide, font partie des éléments de motivation que nous donnons à nos employés, car ils renforcent la fierté d'appartenance. Ce sont des éléments de reconnaissance pour notre clientèle, mais aussi pour nos salariés. Dans les responsabilités qui sont les miennes aujourd'hui, et qui font partie de ma feuille de route et des défis que je vais devoir mener, il nous faudra nous maintenir dans ces certifications. Entrer dans ces classements, ce n'est pas facile. Mais une fois que vous y êtes, l'immense challenge, c'est d'y demeurer et de ne pas descendre. C'est là qu'interviennent l'entraînement et la rigueur.



# Laurence Jenkell

## L'art du bonbon entre torsion, transmission et nouvelles explorations



Crédit photos : © bestimage

Mondialement connue pour ses sculptures monumentales en forme de bonbons, Laurence Jenkell poursuit une carrière qui la conduit aux quatre coins du globe. Chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres, l'artiste, installée en Principauté depuis de nombreuses années, multiplie les expositions et projets. Son actualité immédiate la mène en Arabie Saoudite, où elle expose à la Petite Maison de Riyad (LPM) et anime une série de workshops organisés avec l'Alliance Française.

● Kevin Racle

générations confondues, et traverse les cultures. C'est le premier goût que l'on découvre enfant et souvent le dernier que l'on recherche en vieillissant », rappelle-t-elle.

Cette forme, l'artiste ne cesse de la réinventer : bonbons déstructurés, œuvres figuratives twistées, créations symboliques. « J'ai travaillé sur des pièces plus engagées, comme une femme qui se tord pour se protéger de coups, afin de sensibiliser à la violence faite aux femmes. J'utilise la torsion comme un langage universel pour susciter une prise de conscience », explique-t-elle. Cet été, elle a exploré de nouvelles variations, parfois plus agressives, comme des bonbons ornés de pics ou découpés, symbolisant l'évolution de son travail.

### Entre réel et virtuel : de nouvelles perspectives

Toujours curieuse des innovations, Laurence Jenkell s'intéresse désormais aux espaces numériques. Elle explore le potentiel du Metaverse pour exposer ses œuvres virtuellement et toucher de nouveaux collectionneurs. « C'est un autre monde qui s'ouvre : les NFTs, les cryptomonnaies, une population plus jeune. C'est important d'être attentif à ces évolutions technologiques et de s'y inscrire », note-t-elle.

Entre ses expositions physiques aux quatre coins du globe et ses explorations digitales, Laurence Jenkell poursuit son chemin artistique avec une énergie intacte. Fidèle à la Principauté, elle continue d'y exposer régulièrement, tout en portant haut les couleurs de Monaco à l'international.

Crédit photos : © bestimage



« J'ai eu la chance de travailler avec des princesses arabes qui ont confectionné elles-mêmes leurs petits bonbons. C'est une expérience artistique très enrichissante », confie Laurence Jenkell. Ces ateliers, qu'elle a mis en place durant la période du Covid, rencontrent un vif succès. Ils permettent au public de découvrir son savoir-faire et de vivre un moment de création. « Beaucoup pensent ne pas être manuels ni artistes, et pourtant, il y a de belles surprises. Je suis convaincue que nous sommes tous des artistes. Il suffit de laisser libre cours à son imagination », ajoute-t-elle.

Ces workshops, l'artiste les organise partout dans le monde : dans ses ateliers, dans des hôtels de luxe ou lors d'événements internationaux. « J'apporte mon four, mon matériel, mes peintures résistantes à la chaleur, et nous partageons ensemble un moment unique », explique-t-elle.

### Un agenda artistique chargé

Les prochains mois s'annoncent particulièrement intenses. Après Riyad et Dubaï, Laurence Jenkell a participé au China International Import Expo (CIIE) à Shanghai, où elle exposait une œuvre au sein du pavillon monégasque, en partenariat avec le Monaco Economic Board. « Je représente la France, mais aussi la Principauté de Monaco », souligne-t-elle. En parallèle, l'artiste était présente à Jeddah pour une nouvelle exposition, toujours avec le Monaco Economic Board, ainsi qu'à Istanbul, en Belgique, au Japon, sans oublier des créations visibles actuellement à Monaco. « Deux sculptures accueillent les visiteurs au Monte-Carlo Bay : un bonbon turquoise à l'entrée et un rouge et blanc. On peut aussi admirer un bonbon doré au Quai des Artistes et une autre pièce installée sur le quai, devant Mini BMW, pour les fêtes de fin d'année », précise-t-elle.

Depuis plus de vingt ans, Laurence Jenkell explore à travers ses sculptures l'univers du bonbon et de la torsion, un geste qui constitue la signature de son œuvre. « Le bonbon est un sujet universel. Il parle à tout le monde, toutes





# BP Med Monaco

## Vingt ans d’ancrage, d’ambition et de services pour tous les Monégasques



Crédit photos : © Sébastien Xaxa

Présente en Principauté depuis deux décennies, BP Med Monaco s’est imposée comme un acteur bancaire majeur, porté par un modèle universel et une forte culture coopérative. À l’occasion de cet anniversaire, Madame Sabine Calba revient sur les grandes étapes de ce développement, la singularité de la banque, son engagement humain et technologique, ainsi que son rôle dans le dynamisme économique et social monégasque.

Kevin Racle

**BP Med Monaco fête ses 20 ans cette année. Quel regard portez-vous sur ce parcours et les grandes étapes qui ont marqué ces deux décennies ?**  
C’est d’abord une grande fierté de constater qu’en 25 ans, la Banque Populaire Méditerranée est devenue une institution financière de premier plan à Monaco. Notre succès repose sur notre capacité à déployer un modèle de banque universelle, c’est à dire capable de répondre aux besoins de l’ensemble des segments : particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels. Nous

voulons être la banque de tous les monégasques, et je crois que nous le démontrons chaque jour. Notre histoire dans la Principauté a été marquée par plusieurs acquisitions, dont l’une des plus importantes a été celle de Banco Atlantico en 2004. Aujourd’hui, Nous comptons environ 2 100 clients, qui profitent tous d’une “double exigence” : bénéficier d’une qualité de service aux plus hauts standards et se voir proposer une offre sur-mesure.

### Comment la banque s’est-elle adaptée à l’évolution du secteur bancaire et aux attentes spécifiques de la clientèle monégasque ?

Notre développement s’est fait avec une conviction forte : la valeur du service que nous offrons à nos clients repose sur la qualité des femmes et les hommes qui portent ce service. Cette conviction a signifié pour nous la constitution d’une équipe remarquable, aussi bien par son nombre - 20 collaborateurs dédiés et basés à Monaco - que par l’exigence dans nos recrutements. La deuxième conviction qui explique notre succès en Principauté tient à notre modèle. Grâce à l’ensemble de nos filiales et de celles du Groupe BPCE, nous avons la capacité de proposer l’ensemble des produits et services dont a besoin la clientèle monégasque : banque au quotidien, accompagnement à l’international, conseil patrimonial, financement des particuliers et des entreprises, leasing ou encore offre assurancielle.

### Quelle est aujourd’hui la singularité de BP Med Monaco par rapport aux autres établissements bancaires présents en Principauté ?

Notre singularité tient avant tout à notre modèle de banque universelle. Alors que la plupart de nos concurrents se concentrent sur des niches spécifiques - des niches de segments clients ou des niches de produits -, nous adoptons une approche globale. Encore une fois, nous voulons être la banque de tous les Monégasques et pour tous leurs besoins. Un client peut initialement solliciter un financement immobilier, et repartir avec un accompagnement patrimonial complet.

### Comment définissez-vous la philosophie et les valeurs qui animent la banque ?

Nous sommes une banque coopérative. Cela signifie que notre banque est détenue par ses clients sociétaires. Ce modèle de gouvernance a des implications fortes : il nous engage à servir nos clients et à adopter une approche résolument axée sur le long terme. En tant que banque de proximité, nous sommes un membre à part entière de la communauté économique de la Principauté, avec l’ambition d’avoir un impact positif sur notre environnement. Cet impact est financier, mais également environnemental, social et sociétal.

### Le secteur bancaire est en pleine mutation, entre digitalisation et personnalisation. Comment BP Med Monaco intègre-t-elle ces évolutions ?

Ce n’est pas tant l’innovation en elle-même qui compte, mais plutôt son utilité. Chaque innovation n’a d’intérêt que si elle crée de la valeur pour le client. À Monaco comme ailleurs, nos clients recherchent de la fluidité et de l’anticipation, mais ils attachent également une grande importance à la dimension humaine dans les interactions. Notre ambition est donc de s’engager dans une démarche d’innovation, mais au service de la relation humaine entre le client et son conseiller. C’est cette alchimie que nous cultivons, en investissant aussi bien sur la technologie et l’IA que sur l’humain.

### Quels services ou solutions innovantes avez-vous développés récemment pour répondre aux besoins des clients ?

Nous avons récemment lancé plusieurs solutions innovantes tant pour la Banque Privée que pour notre Centre d’Affaires dédié aux entreprises. Dans la Banque Privée, nous proposons des produits d’investissements thématiques axés sur des critères ESG et le développement durable, ainsi que des solutions d’assurance vie avec des investissements intégrés. Nous offrons également des conseils spécialisés en transmission de patrimoine et un service de gestion pour les investisseurs institutionnels. Pour les entreprises, nous avons mis en place des solutions de financement adaptées à la croissance, des outils de gestion de trésorerie pour optimiser la rentabilité et des services de gestion sous mandat pour maximiser les ressources financières. Ces initiatives reflètent notre engagement à nous adapter constamment pour répondre aux besoins.

### Quelles sont vos actions en matière de responsabilité sociale et environnementale, sujet désormais incontournable dans le secteur financier ?

La culture financière est très forte à Monaco, ce qui a favorisé l’intégration des préoccupations sociales et environnementales au sein des besoins de nos clients. Nous avons deux niveaux de réponse à ces enjeux : d’une part, et en lien avec notre modèle coopératif, nous nous attachons à avoir un impact positif et significatif sur notre environnement ; d’autre part, nous prolongeons cet engagement en adaptant notre offre. Par exemple, nous travaillons à la création d’un fonds dédié à la transition écologique. C’est un axe stratégique nous permettant de faire le lien entre besoins de nos clients, enjeux environnementaux et performance financière.

### Comment la banque contribue-t-elle au rayonnement économique de Monaco ?

La Banque est particulièrement investie dans plusieurs initiatives et événements de La Place : Monaco Business, Association des Femmes Chefs d’Entreprise de Monaco, organisation de la conférence COFACE en collaboration avec Jean-Christophe Caffet du MEB, etc. Mais au-delà de ces éléments, nous croyons plus que jamais dans la capacité de la Principauté à traverser les zones de turbulence et à en sortir encore plus résiliente. Notre présence depuis un quart de siècle démontre cet attachement à Monaco !



# evzen

## Mon parking branché

Copropriétés | Parkings privés

**L'offre de recharge de la SMEG**  
Solution locale | Sécurisée | Assistance 7/7



**La Boutique by SMEG**

11, allée Guillaume Apollinaire • 98000 Monaco  
92 05 66 44 • [commercial@smeg.mc](mailto:commercial@smeg.mc)

**SMEG proche de Vous**







# Mathilde Lemoine

« Dans un monde plus incertain, la stabilité institutionnelle de Monaco constitue une prime positive »

Rencontrée au salon Monaco Business, où elle intervenait sur l'attractivité de la Principauté et l'état de l'économie mondiale, Mathilde Lemoine, économiste en chef du Groupe et membre du Comité d'investissement mondial d'Edmond de Rothschild, décrypte les nouveaux rapports de force économiques : protectionnisme, instabilité financière, réindustrialisation et souveraineté. Elle souligne, en miroir, la valeur stratégique de la stabilité institutionnelle et de la lisibilité des politiques publiques dont Monaco tire parti.

◆ Kevin Racle

**L'économie mondiale traverse une période d'incertitudes. Quels en sont, selon vous, les principaux moteurs et les principaux risques aujourd'hui ?**

Je regarde d'abord l'impact – et surtout les canaux de transmission – de la politique américaine actuelle. On peut en distinguer quatre :

- **Protectionnisme au sens large.** Au-delà de la hausse des droits de douane, de plus en plus de pays limitent les exportations de biens dits « sensibles », en particulier technologiques.

Nous estimons qu'à paramètres inchangés, l'augmentation des droits de douane pourrait retrancher environ –2 % au PIB américain, –1,5 % au PIB chinois et –0,5 % à la zone euro. Le choc est d'autant plus sous-estimé que nombre d'entreprises absorbent une partie du coût dans leurs marges. Exemple récent : les exportations japonaises vers les États-Unis ont chuté en valeur d'environ 30 % sur l'été, alors que les volumes sont restés quasi stables. À terme, cela pèse sur l'investissement et, côté ménages, la consommation se reporte vers des biens domestiques ou recule si les prix montent.

- **Instabilité monétaire et financière.** L'incertitude s'est accrue durablement : nos mesures montrent qu'elle a doublé depuis 2001. Ce n'est pas la géopolitique qui l'explique, mais le manque de visibilité des politiques économiques. Quand les gouvernements offrent une trajectoire lisible – stabilité institutionnelle, cohérence des politiques climatiques, etc. –, cela stabilise l'activité, quelle que soit la taille du pays. C'est un point clé souvent absent du débat public.

- **Re-industrialisation américaine.** Les États-Unis gardent un leadership financier, économique et technologique, mais veulent retrouver leur poids industriel. Cela suppose davantage d'exportations américaines, moins d'importations, et un rééquilibrage interne : moins de croissance tirée par la consommation, davantage par la production. Des mesures récentes encouragent l'épargne des ménages pour financer l'économie domestique (la part de la dette

publique détenue par des résidents dépasse désormais 50 %). Ce basculement recompose les marchés obligataires des changes et renforce, par phases, l'attrait de monnaies de refuge. Le dollar n'est pas « fini », loin de là, mais la volatilité s'accroît.

- **Souveraineté et « rivalité de puissance ».** Le passage d'une globalisation ouverte à des stratégies de souveraineté pousse les États à investir massivement : États-Unis (IRA, Chips Act...), Chine (technologies de transition...), Europe (fonds européens et dispositifs ciblés). Ces dépenses soutiennent la croissance et amortissent le choc des droits de douane. D'où l'absence, à ce stade, de récession mondiale « massive », mais avec des effets hétérogènes selon les pays.

**L'Europe semble moins dynamique que les États-Unis ou l'Asie. Quels leviers pourrait-elle actionner pour rester compétitive ?**

Le levier est connu, mais de moyen terme : investir en capital physique, en innovation et en capital humain. L'Europe n'a pas fait ce choix de façon continue. À chaque crise (grande crise financière, dettes souveraines, pandémie, crise énergétique), l'Europe a peu soutenu l'investissement productif, privilégiant souvent la consommation. Les États-Unis, eux, ont systématiquement utilisé l'outil fiscal pour maintenir et moderniser l'outil de production, même quand la demande était faible. Aussi, le vieillissement exige davantage de productivité : cela suppose plus d'investissement, notamment immatériel (logiciels, data, IA) et plus de formation tout au long de la vie professionnelle. Enfin, l'Europe a raté le tournant des années 2000 (stratégie de Lisbonne) côté éducation. Les pays du Nord ont mieux avancé ; la France, l'Espagne et l'Italie sont en retard. Bonne nouvelle toutefois : l'Espagne, le Portugal et l'Italie ont bien utilisé les fonds européens post-pandémie (digitalisation, modernisation), ce qui améliore leur trajectoire – parfois davantage que celle de la France.





**La France et ses voisins méditerranéens ont-ils des atouts spécifiques dans ce nouvel ordre économique mondial ?**

La France dispose d'un noyau de main-d'œuvre très bien formée et d'un écosystème défense performant, des capacités d'innovation reconnues, et des champions sectoriels. Mais l'économie reste défensive : la diffusion des innovations (IA, numérique) dans le tissu productif est insuffisante. Il faudrait élargir la stratégie de souveraineté au-delà du strict militaire (cyber, transport, technologies critiques) et embarquer les entreprises privées. Les pays nordiques sont en avance. Autre point : la stratégie d'investissement de l'Allemagne – assumée et lisible – est un atout pour l'ensemble franco-allemand et pour l'Europe.

**La hausse des taux d'intérêt continue de peser sur les entreprises. Quelles conséquences voyez-vous dans les prochaines années ?**

La remontée a surtout touché les taux longs, reflétant davantage l'incertitude que de meilleures perspectives. Dans ce cas, le signal est négatif pour l'investissement (physique et humain) et pour le maintien de l'outil productif. Pour y remédier, les gouvernements peuvent amortir ce passage à vide par des mesures ciblées en faveur des entreprises, le temps que l'activité reparte. Par ailleurs, le nouveau régime mondial implique plus d'investissements publics (souveraineté, transition), ce qui peut compenser partiellement l'effet des taux. Reste l'enjeu des finances publiques : pour les pays très endettés, la charge d'intérêt remonte plus vite si la croissance nominale ne suit pas.

**La transition écologique est souvent perçue comme un coût. Peut-elle aussi devenir un moteur de croissance et d'innovation ?**

C'est un moteur, à condition d'être lisible et cohérent. Monaco en offre un exemple concret avec la thalassothermie et les réseaux de chaleur/froid, qui ont créé un écosystème d'entreprises innovantes.



**“Les flux entrants d’investisseurs s’expliquent ainsi au-delà de l’effet « valeur refuge » : il y a une dynamique économique réelle”**

Pour l'Europe, c'est indispensable compte tenu de sa forte dépendance énergétique. Le vrai problème n'est pas seulement le prix de l'énergie, c'est le manque de visibilité des politiques de transition, qui freine l'investissement des entreprises. Paradoxalement, les objectifs climatiques sont ambitieux, mais la chaîne d'innovation et de production est insuffisamment développée, d'où une montée des importations de biens de transition (notamment en provenance de Chine). D'où l'urgence d'une stratégie intégrée : cap clair, incitations, filières locales.

**Monaco dispose d'un modèle économique singulier, entre place financière, attractivité internationale et rôle dans la transition énergétique. Quelle lecture en faites-vous ?**

La stabilité institutionnelle de Monaco constitue aujourd'hui une prime positive : dans un monde plus incertain, elle pèse plus lourd qu'avant. S'y ajoutent la lisibilité des politiques (finance, transition énergétique) et une croissance récente supérieure à la moyenne de la zone euro. Monaco est inséré dans un écosystème international tout en restant agile : une combinaison précieuse dans une période de transition de régime mondial. Les flux entrants d'investisseurs s'expliquent ainsi au-delà de l'effet « valeur refuge », il y a une dynamique économique réelle : son positionnement de carrefour – géographique et économique – très connecté (maritime, aérien), un hub de services à haute valeur ajoutée, une attractivité croissante pour les start-ups dans des écosystèmes identifiés, et la capacité à monétiser cette position grâce à des politiques cohérentes et prévisibles.



# Monaco Business 2025 l'attractivité au cœur des échanges



La 13<sup>e</sup> édition du Monaco Business a rassemblé, le jeudi 18 septembre 2025, tout l'écosystème entrepreneurial de la Principauté. Placé sous le Haut Patronage de S.A.S. le Prince Albert II, l'événement a investi le Sea Club du Méridien Beach Plaza, offrant à plus de 50 exposants et près de 1 000 visiteurs une journée d'échanges et de réflexions.

Kevin Racle



Dès l'inauguration, le ton était donné. S.A.S. le Prince Albert II a procédé à la traditionnelle coupure du ruban, avant de parcourir les allées du salon. Saluant les entrepreneurs présents, il a multiplié les échanges, témoignant de l'importance accordée par la Principauté à ses acteurs économiques. Sur près de 1 000 m<sup>2</sup> d'exposition, les entreprises ont présenté leurs savoir-faire et innovations, confirmant la vitalité d'un tissu économique qui conjugue expertise locale et ouverture internationale. Les visiteurs ont ainsi pu découvrir un panorama représentatif des forces de Monaco : services financiers, nouvelles technologies, communication, immobilier, mais aussi initiatives liées à la transition énergétique et à la durabilité, désormais incontournables dans les stratégies de croissance.

### Conférences et débats : entre succès et défis à relever

Tout au long de la journée, six conférences ont rythmé le salon, donnant la parole à des experts, entrepreneurs et décideurs. L'objectif était double : valoriser des success stories monégasques et azuréennes, et interroger les grands défis auxquels doivent faire face les entreprises. Digitalisation, attractivité territoriale, compétitivité régionale : autant de thématiques qui ont nourri les échanges. Plusieurs intervenants ont notamment insisté sur la nécessité pour Monaco d'attirer et de fidéliser les talents, dans un contexte européen marqué par une concurrence accrue pour l'innovation et les compétences.



La salle comble lors de certaines interventions illustre l'intérêt du public pour des problématiques concrètes : comment transformer la digitalisation en levier de croissance ? Comment faire de l'attractivité monégasque un atout durable ? Comment s'inscrire dans une logique régionale et internationale tout en valorisant la spécificité de la Principauté ? Ou encore une conférence animée par Françoise Milatos, Directrice Générale Adjointe, Monaco Digital et Mounir Mahjoubi, Entrepreneur du numérique, ancien secrétaire d'État chargé du numérique sur l'IA, ses enjeux et perspectives pour la Principauté ? Autant de questions qui ont trouvé un écho fort parmi les décideurs présents.

### Diversité des acteurs et ouverture régionale

L'édition 2025 a également séduit par la diversité de ses exposants : entreprises installées de longue date, start-ups en pleine ascension, structures de services et acteurs institutionnels. Une pluralité qui reflète le dynamisme et la capacité de renouvellement de l'écosystème monégasque. Au-delà du networking, Monaco Business s'impose comme un espace de coopération. Après la signature, en 2024, d'un partenariat entre la Principauté et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'édition 2025 a prolongé cette dynamique, renforçant l'idée d'une passerelle entre Monaco, la Métropole et l'espace méditerranéen. Les échanges n'ont pas seulement porté sur les opportunités locales, mais aussi sur les moyens de créer un véritable effet de levier à l'échelle régionale.



### Un rendez-vous incontournable

Avec cette 13<sup>e</sup> édition, Monaco Business s'affirme comme un pilier du calendrier économique local. Plus qu'un salon, il est devenu un lieu de prospective et de convergence, où se dessine la stratégie de demain : miser sur l'innovation, cultiver l'attractivité et donner toute sa place aux acteurs audacieux de la Principauté. L'événement a également confirmé son rôle de plateforme de visibilité pour les entreprises : beaucoup d'exposants soulignent l'impact direct en termes de nouveaux contacts, de collaborations amorcées et d'idées inspirées par les échanges. La convivialité du format, qui mêle moments formels et discussions plus informelles, contribue à son efficacité.

Enfin, cette édition 2025 a rappelé une conviction largement partagée : dans un monde économique en mutation permanente, c'est en fédérant les énergies, en créant des synergies et en valorisant ses réussites que Monaco consolidera son attractivité.



# Pascale Caron

Une expertise au croisement de la technologie, de la santé et de l'intelligence artificielle

Kevin Racle

Ingénieure en informatique et entrepreneure à Monaco, Pascale Caron conjugue innovation technologique, engagement économique et réflexion sur l'intelligence artificielle.

Ingénieure en informatique et diplômée en marketing à l'ESSEC, Pascale Caron a bâti une solide carrière dans le secteur des technologies. Pendant vingt-sept ans, elle a évolué au sein d'Amadeus, acteur mondial des solutions informatiques pour le voyage, basé à Sophia Antipolis. Elle y a successivement dirigé des équipes de développement logiciel, puis des équipes commerciales internationales couvrant quinze pays et travaillant avec les principales compagnies aériennes et agences de voyages du monde. Cette double compétence technique et commerciale lui a permis d'acquérir une vision globale des enjeux liés à l'innovation et à l'internationalisation des entreprises.



En 2020, installée à Monaco, Pascale Caron fonde YUNOVA, pour Innovation for You. L'entreprise se structure autour de deux pôles :

- Yunova Pharma, un laboratoire de compléments alimentaires spécialisés dans la neurologie et la santé cérébrale. Développée avec l'appui de médecins et de pharmaciens, l'activité connaît une croissance soutenue et exporte dans sept pays.
- Yunova Consulting, qui propose des missions de conseil en stratégie et transformation digitale et IA dans le prolongement de l'expertise de Pascale Caron dans les systèmes informatiques et l'accompagnement d'entreprises.

Engagements économiques et associatifs

Active dans la Principauté, Pascale Caron est conseillère du commerce extérieur de la France à Monaco depuis deux ans, et a été élue en mai 2024 vice-présidente du comité monégasque. À ce titre, elle contribue à renforcer les liens économiques entre la France, Monaco et l'international. Parallèlement, elle a participé avec Patricia Cressot à la création du Monaco Women & Finance Institute, MWFI. L'association organise des conférences mensuelles sur des thématiques liées à la finance, à l'intelligence artificielle et à la transformation digitale, dans des lieux emblématiques de la Principauté comme MonacoTech, la Maison des Associations ou encore le One Business Office. Directrice de rédaction du webzine SowI initiative, elle a conduit 95 interviews de femmes entrepreneures.

Une réflexion sur l'intelligence artificielle

Au-delà de ses activités entrepreneuriales, Pascale Caron s'investit dans la diffusion de connaissances. Cette expérience l'a conduite à publier en juin 2025 son deuxième ouvrage, L'EntrepreneurIA, conseils d'entrepreneurs aux éditions Obadia, co-écrit avec le docteur Yves-Marie Lebay, préface Christophe Courtin. Cet ouvrage et le résultat d'une enquête sur 100 entrepreneurs francophones qui utilisent l'IA dans leur entreprise.

Cet ouvrage de 312 pages s'adresse aux dirigeants de TPE, PME et ETI. Conçu comme un guide pratique, il vise à démystifier l'intelligence artificielle et à montrer comment l'intégrer efficacement dans une stratégie d'entreprise. L'ouvrage aborde les usages concrets de l'IA dans de multiples secteurs – finance, santé, immobilier, mobilité, robotique, communication – et inclut un glossaire, des plans d'action à 30, 60 et 90 jours, ainsi qu'un système de QR codes donnant accès aux interviews et mises à jour. Enrichi par des entretiens avec des personnalités comme le Dr Luc Julia, co-créateur de Siri, et la philosophe Laurence Vanin, l'ouvrage souligne à la fois les potentialités économiques et les enjeux éthiques liés à l'intelligence artificielle.

À travers Yunova, ses engagements institutionnels et associatifs, et la publication de L'Entrepreneur IA, Pascale Caron s'impose comme une actrice dynamique de l'écosystème monégasque et francophone. Son parcours témoigne d'une volonté constante : mettre l'innovation au service des entreprises et de la société, en conciliant expertise technologique, esprit entrepreneurial et ouverture internationale.

BANQUE COOPÉRATIVE ET LOCALE

# ENSEMBLE, PRÉSERVONS LA MÉDITERRANÉE

En tant que **banque coopérative et locale**, nous agissons pour la préservation de la Méditerranée en soutenant des associations dédiées à sa protection, à l'éco-responsabilité et à l'inclusion dans les activités nautiques, tout en accompagnant des athlètes engagés.

BANQUE  
POPULAIRE  
MÉDITERRANÉE



la réussite est en vous



Communication à caractère publicitaire et sans valeur contractuelle

Source : BPCE. Toutes banques populaires confondues.

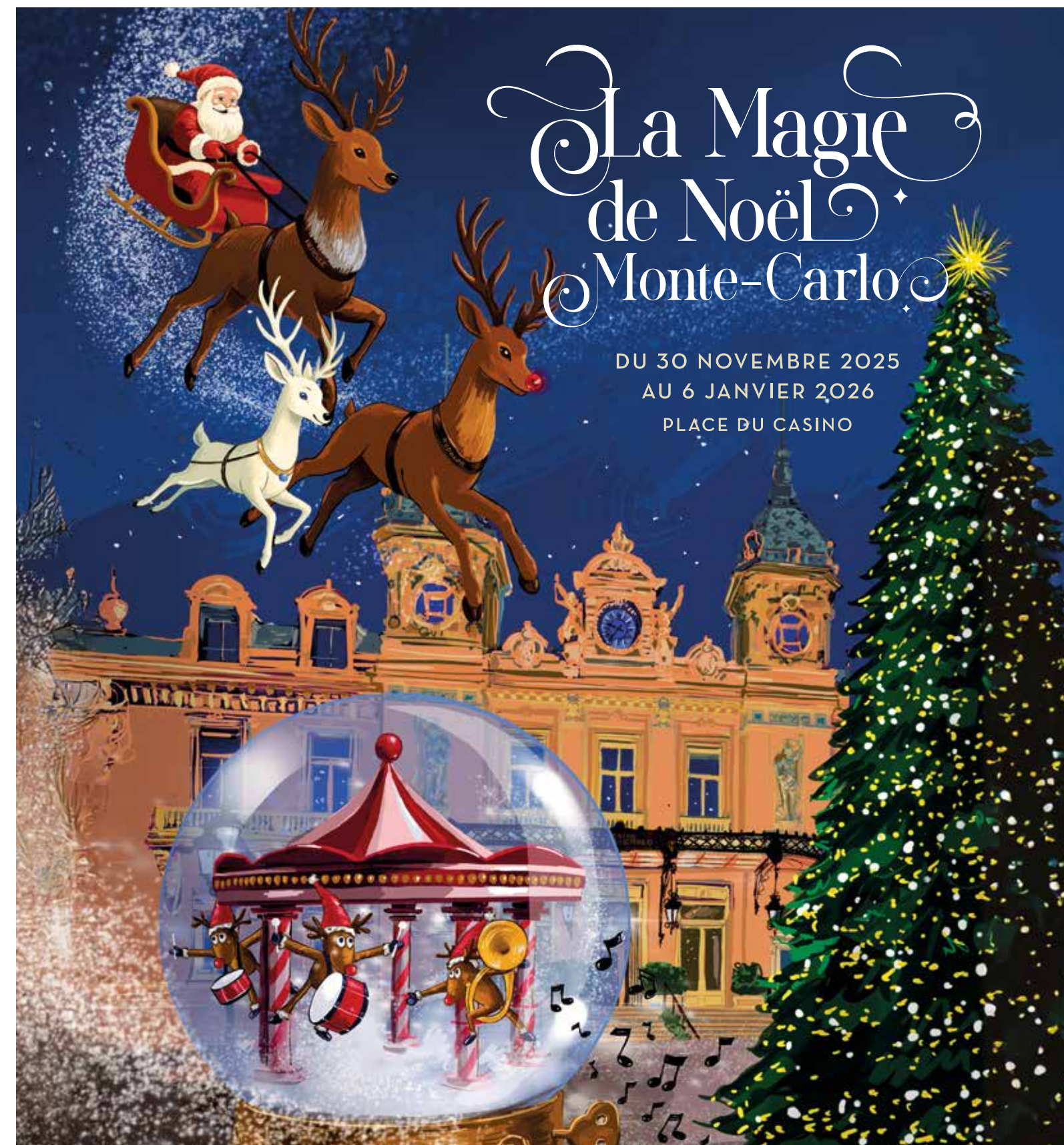
Banque Populaire Méditerranée, Siège Social : 457 Promenade des Anglais - 06200 Nice - Tél : +33 (0)4 93 21 52 00\* - Société anonyme coopérative de Banque Populaire à capital variable (art. L. 512.2 et suivants du code monétaire et financier et l'ensemble des textes relatifs aux Banques Populaires et aux établissements de crédit) 058 801 481 RCS Nice - Immatriculée auprès de l'ORIAS sous le numéro 07 005 622 - N° TVA intracommunautaire FR 61 058 801 481 - Succursale de Monaco : 3-9, boulevard des Moulins. MC 98000 Monaco - RCI 00 S 03751 TVA : FR 64 0000 53 529  
Tél : +377 92 16 57 57\* - www.banquepopulaire.mc. Entité du Groupe BPCE, représentée par BPCE S.A. (SIRET 493 455 042), titulaire de l'identifiant unique REP Emballages Ménagers et Papiers n° FR232581\_01QH9Q délivré par l'ADEME. Crédit photo : Unsplash \*Michael Getreu - Ref : 10/2025  
Adaptation : pointvirguledesign.fr \*Appel non surtaxé, coût selon opérateur.





## SÉRIE DE PORTRAITS

Pour ce nouveau numéro, nous nous sommes invités dans l'intimité d'hommes et de femmes qui marquent l'actualité de la Principauté. De Simon Perrot, à Patricia Kemayou Mengue, en passant par Ludmilla Raconnat Le Goff, Frédéric Mercier, Céline Cottalorda, Robert Chanas, Maryse Battaglia, Antoine Bahri, Joëlle Baccialon et Philippe Tayac... Pour les découvrir, il suffit de parcourir notre traditionnelle série de portraits. Entrez dans leur univers...



DÉCOUVREZ NOTRE PROGRAMMATION POUR LES FÊTES DE FIN D'ANNÉE

MONTECARLOSBM.COM | @MONTECARLOSBM | #MONTECARLO | BOOK ONLINE





“

Des marques comme Nice-Matin ou Monaco-Matin font partie du patrimoine du territoire. Elles appartiennent à chacun. Tout le monde a un souvenir, une émotion, un lien avec elle

”

# SIMON PERROT

## RÉINVENTER LA PRESSE RÉGIONALE SANS RENIER SES RACINES

*À la tête du groupe Nice-Matin, Var-Matin et Monaco-Matin depuis avril 2024, Simon Perrot incarne une nouvelle génération de dirigeants de presse : audacieux, connectés et profondément ancrés dans leur territoire. Enfant du digital devenu patron de presse régionale, il mise sur la proximité, la qualité et l'innovation pour redonner tout son sens à une marque patrimoniale. Portrait d'un homme qui croit autant en l'avenir du papier qu'en celui de ses lecteurs.*

● Kevin Racle



Originaire de l’Est de la France, Simon Perrot revendique des valeurs « terriennes », une proximité avec les gens et une authenticité qui, selon lui, forgent sa manière de diriger. « C’est important de savoir d’où l’on vient, cela influence la façon dont on conçoit les relations humaines et professionnelles », confie-t-il. Derrière cette simplicité, se cache un dirigeant au parcours atypique, audacieux et profondément tourné vers l’avenir des médias. Diplômé d’une école de commerce, il se définit volontiers comme « un enfant des médias, de la com et du digital ». Dès le début des années 2000, il fait ses armes dans une agence de communication et dans le digital, alors en plein balbutiement. « À l’époque, on devait évangéliser, crédibiliser ce nouveau média face à la presse traditionnelle », se souvient-il. Deux décennies plus tard, le rapport s’est inversé : ce sont désormais les médias historiques qui cherchent à se digitaliser. Ce renversement de paradigme, Simon Perrot l’a anticipé. Curieux et agile, il multiplie les expériences dans des agences médias, l’e-commerce et plusieurs start-ups. « J’ai toujours préféré devancer les mutations plutôt que les subir », dit-il. Il participe notamment au développement du brand content et à la réflexion sur le lien entre les marques et les jeunes audiences, à une époque où les réseaux sociaux n’avaient pas encore conquis le monde. Sa carrière s’enrichit de nouvelles explorations : la donnée comportementale, le marketing mobile, le drive-to-store... Autant de domaines qui témoignent d’une constante : son goût du risque et de l’innovation. « J’aime écrire des histoires,



imaginer de nouveaux modèles et embarquer les collaborateurs dans une aventure collective », explique-t-il. C’est avec ce même esprit pionnier qu’il rejoint la presse quotidienne régionale en 2018, d’abord chez Midi Libre, avant de prendre la direction générale du groupe Nice-Matin en avril 2024. Un choix audacieux, qu’il revendique pleinement : « On pourrait me dire : qu’est-ce qu’un communicant digital vient faire dans la presse ? Justement, j’avais envie de participer à sa transformation. Cette filière est au pied du mur. Il faut oser pour la sauver. »

**Redonner du sens à une marque patrimoniale**

À la tête d’un groupe ancré dans la mémoire collective, Simon Perrot mesure la responsabilité qui accompagne son rôle. « Une marque comme Nice-Matin fait partie du patrimoine du territoire. Elle appartient à chacun. Tout le monde a un souvenir, une émotion, un lien avec elle. » Cette proximité, il la place au cœur de sa stratégie. Dès son arrivée, il engage une vaste transformation autour de

trois axes : l’ancrage territorial, la qualité et la proximité. « Nous nous étions un peu éloignés de nos lecteurs et de nos acteurs locaux. Il fallait recréer du lien, incarner le titre et redonner de la fierté à nos équipes. » Présent sur le terrain, de Saint-Cyr-sur-Mer à Menton en passant par Monaco, il incarne ce renouveau. « Il faut respirer le territoire, comprendre ses acteurs, ses traditions, ses enjeux. » Convaincu que l’avenir ne s’écrit pas en reniant le passé, il fait le pari du papier. « Non, le papier n’est pas mort. Pour accélérer sur le digital, il faut s’appuyer sur ce qui fait la force de la marque : son histoire, son ADN, son média principal. » En 2024, il supervise ainsi une refonte complète de la maquette du journal, fruit d’un investissement conséquent en temps et en moyens. Une démarche rare dans un secteur où beaucoup d’acteurs choisissent de concentrer leurs efforts sur le numérique.

Mais l’innovation ne s’arrête pas là. Simon Perrot s’attache aussi à moderniser la distribution, « le dernier kilomètre ». « On n’est pas Amazon, mais presque. Si un lecteur ne reçoit pas son journal, c’est tout le lien de confiance qui se fragilise. » Sous sa direction, le groupe reprend la main sur son réseau de portage, internalisé pour garantir une meilleure qualité de service. Cet engagement, il le vit à 100 %. Installé sur la Côte d’Azur avec sa famille, il a voulu s’ancrer pleinement dans le territoire. « Pour incarner une marque de presse quotidienne régionale, il faut la vivre au quotidien. »

**Penser l’avenir : digitalisation, communautés et transmission**

Sous son impulsion, Nice-Matin accélère sa transition numérique. Nouveau site internet, stratégie vidéo renforcée, développement sur les réseaux sociaux : la marque figure désormais parmi les dix premiers titres de presse français sur ces plateformes. « Nous devons aller chercher les futures générations là où elles se trouvent, créer du lien différemment, travailler les communautés », explique-t-il. Mais Simon Perrot reste lucide sur les paradoxes de l’écosystème numérique. « Les GAFA génèrent 70 % de notre trafic, mais captent aussi l’essentiel de la valeur publicitaire. » Une situation qu’il décrit avec pragmatisme, sans résignation. Même approche vis-à-vis de l’intelligence artificielle : « C’est à la fois une opportunité et un risque. Il faut savoir s’en servir pour gagner en efficacité, sans renoncer à l’éthique. » Pour lui, la presse quotidienne régionale reste un pilier démocratique. « Nos contenus sont vérifiés, sourcés, produits par des journalistes avec une charte et une transparence. Nous sommes un rempart contre la désinformation. » Fidèle à sa méthode, il a fixé une feuille de route claire : trois ans pour remettre le groupe sur un chemin d’équilibre économique. « Aujourd’hui, nous récoltons les fruits sur les abonnements et la vente au numéro. » Malgré un contexte économique complexe, il continue à innover, multipliant les initiatives : partenariats avec Challenges, création de nouveaux formats, développement de contenus exclusifs pour les abonnés. « Mon ambition, c’est que nos lecteurs aient le sentiment d’en avoir pour leur argent. »

Dirigeant passionné, il revendique son attachement à l’humain et à l’apprentissage. « J’ai besoin de me lever chaque matin en me disant que j’apprends encore. J’ai besoin de savoir que mon travail sert à quelque chose, que mes collaborateurs croient en moi, et que moi je crois en eux. »

À la fois stratège, bâtisseur et homme de territoire, Simon Perrot incarne une nouvelle génération de dirigeants de presse : audacieux, ancrés et portés par une conviction simple mais essentielle — celle que les journaux régionaux, s’ils savent évoluer sans se renier, ont encore de beaux jours devant eux. « Monaco-Matin est à la fois un média de proximité et un laboratoire d’innovation éditoriale, Notre mission est simple : raconter le quotidien de chacun, de la famille royale à l’entrepreneur, de l’artiste au bénévole, avec la même exigence et la même proximité. Cet engagement se traduit chaque jour par le travail remarquable de notre rédaction locale, dirigée par Thomas Michel, huit journalistes passionnés qui font vivre et racontent la Principauté dans toute sa diversité. »



**Le golf de la Vanade est un lieu unique offrant une convivialité pour les golfeurs de tous niveaux, de toutes générations. Un golf où le sourire est la règle.**

- Parcours 9 trous homologué
- 53 postes de practice
- 3 putting green
- 3 zones d’approches
- Cours collectifs et individuels
- Team building
- Stage enfants & adultes
- Ecole de golf
- Green fee 35 €

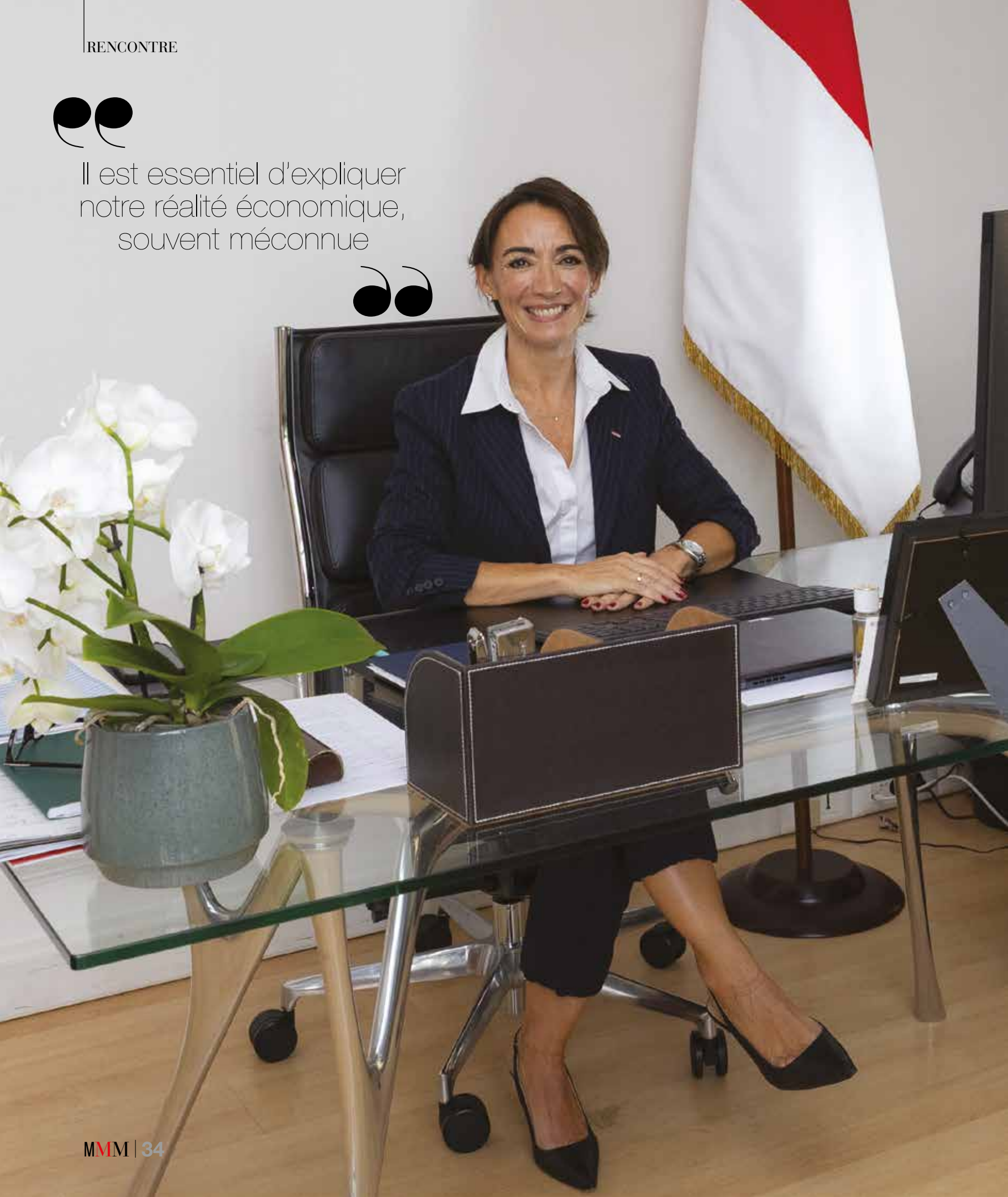


Le restaurant vous accueille tous les jours dans un cadre en pleine nature pour régaler vos yeux et vos papilles, autour d’une joyeuse équipe au service de nos clients. Le chef s’exprime toujours à travers des produits frais et de saison. Venez nous rejoindre pour une véritable expérience culinaire. Le restaurant organise aussi des évènements privés ou professionnels.





Il est essentiel d'expliquer  
notre réalité économique,  
souvent méconnue



# LUDMILLA RACONNAT LE GOFF

## UN NOUVEAU SOUFFLE POUR LA POLITIQUE D'ATTRACTIVITÉ MONÉGASQUE

*Déléguee en charge de l'Attractivité auprès du Ministre d'État et Secrétaire général du Conseil stratégique pour l'Attractivité, Ludmilla Raconnat Le Goff incarne une génération de responsables publics monégasques capables de conjuguer exigence administrative, vision stratégique et engagement au service de la Principauté. Son parcours, marqué par la diversité des missions exercées et une connaissance fine du terrain, fait d'elle l'une des chevilles ouvrières de l'attractivité monégasque.*

*De la gestion des enjeux économiques à la conduite de politiques sociales essentielles, jusqu'à sa contribution décisive durant la crise sanitaire, elle a démontré une constance rare : placer l'intérêt national au centre de chaque décision.*

Kevin Racle



Rien ne prédestinait réellement Ludmilla Raconnat Le Goff à une carrière au cœur des institutions monégasques, si ce n'est une conviction intime, transmise dès l'enfance : servir l'État a du sens. Après une prépa HEC et une école de commerce - Sup de Co Bordeaux, devenue Kedje Business School - elle obtient un diplôme en économie et affaires internationales. Elle choisit alors une filière qui « ouvre des portes », sans projet figé mais avec l'envie d'apprendre et de se laisser des options. La banque lui ouvre d'abord ses portes : un an au siège de la Société Générale à Paris, au sein de la gestion institutionnelle. Une première expérience structurante, au contact d'enjeux financiers de haut niveau, mais l'appel de Monaco est plus fort.

En 1999, première expérience monégasque au Conseil National. « J'étais très fière », se souvient-elle. À l'époque, la présidence était alors assurée par Jean-Louis Campora, figure majeure de la vie politique monégasque. Elle y découvre les rouages institutionnels, les liens entre les services, la mécanique administrative et une manière de travailler au service d'un projet national. « Le Conseil National a été un formidable lieu d'apprentissage. » Elle y façonne son style, sa compréhension des enjeux et des équilibres, en observant des personnalités politiques expérimentées dans un climat de bienveillance exigeante. Cette première étape ouvre la voie à un parcours complet dans l'administration. Quatre années au Département des Finances et de l'Économie, puis deux années au Monaco Economic Board, où elle découvre l'agilité du secteur privé et son rapport direct avec le monde entrepreneurial. L'expérience est courte mais marquante : une ouverture sur l'extérieur qui nourrit encore aujourd'hui sa compréhension fine des attentes des entreprises. Elle y développe aussi une sensibilité particulière à l'image de Monaco à l'international.

Elle rejoint ensuite le Département des Affaires sociales et de la Santé. « J'aime les remises en question et les nouveaux défis », affirme-t-elle. Elle gravit les échelons, devient secrétaire générale puis directrice générale. Cette période dense la forge professionnellement : elle y consolide la gestion d'équipes, l'arbitrage, la conduite de projets à la fois éminemment politiques et opérationnels, au plus près de la vie quotidienne des résidents. Le Département des Affaires sociales est, dit-elle, « au cœur de la vie » : on y parle de social, d'emploi, de salaires, de santé, de handicap, d'accompagnement. Autant de sujets concrets qui l'ancrent durablement dans une culture du résultat et de l'efficacité.

Son arrivée au cœur du dispositif stratégique dédié à l'attractivité n'a rien d'un hasard : elle reflète la confiance accordée à une femme capable d'articuler innovation, pragmatisme et influence.

Une mission transversale au cœur de l'attractivité

En août dernier, elle prend une nouvelle dimension : le Souverain la nomme Déléguée en charge de l'Attractivité auprès du Ministre d'État et Secrétaire général du Conseil stratégique pour l'Attractivité. Une fonction stratégique où s'entremêlent écoute, coordination, vision globale et projection internationale.

« Cette nomination est une grande responsabilité, parce que l'attractivité de Monaco ne se décrète pas : elle se construit, elle s'entretient et elle doit s'adapter aux évolutions du monde. Je l'aborde avec enthousiasme et beaucoup d'humilité », reconnaît-elle. Sa vision est double : garantir un niveau d'excellence pour les résidents et entreprises déjà installés, tout en portant un message clair à l'international sur la réalité monégasque. Elle insiste : l'attractivité ne se résume pas à attirer de nouveaux résidents. « On peut facilement perdre de vue ceux qui y vivent et y entreprennent déjà. Pourtant, ce sont eux qui font Monaco. »

Son rôle est aussi de créer un langage commun entre administrations, entreprises, résidents et partenaires, de favoriser les synergies. À l'étranger, elle s'attache à montrer un Monaco dynamique, innovant, loin des clichés.

« Il est essentiel d'expliquer notre réalité économique, souvent méconnue. »

Pour elle, l'attractivité est une construction collective, exigeante, qui nécessite constance et précision dans le message porté. Dans un contexte mondial où

les États doivent affirmer leur singularité, Ludmilla Raconnat Le Goff porte une conviction forte : « Monaco doit rester pionnier, agile et désirable. »

Gôût du défi

Derrière la fonction, elle veille à préserver un équilibre indispensable. Le sport est son ancrage quotidien : course à pied, marathon, entraînements réguliers. « J'ai besoin de faire du sport pour évacuer et rester opérationnelle. »

Ludmilla Raconnat Le Goff s'évade aussi dans les romans, français ou étrangers, où elle retrouve le plaisir des histoires bien écrites et de la langue travaillée.

Mère d'un adolescent, elle concilie sa vie familiale grâce à une organisation rigoureuse et au soutien constant de son mari et de sa famille. Elle tient à être présente à des moments clés, consciente que l'exigence de sa vie professionnelle pourrait empiéter sur sa vie personnelle. « Il faut se poser des limites », dit-elle.

Une discipline qu'elle applique autant à son agenda qu'à sa manière d'aborder ses nouvelles responsabilités, dans un poste où la disponibilité est essentielle. Les premiers mois ont été particulièrement intenses : rencontrer « le plus de monde possible », écouter, s'imprégner, comprendre les enjeux de chacun.

Au fil de son parcours, une évidence se dessine : elle cultive un véritable goût du défi. « J'ai toujours aimé ça », confie-t-elle.

Plonger dans des dossiers complexes, sortir de sa zone de confort, changer de périmètre, de sujets, de méthodes : loin de l'intimider, cela l'anime.

Et c'est bien cette appétence pour la complexité, alliée à un sens aigu de l'intérêt général et à une solide culture du terrain, qui constitue aujourd'hui son engagement pour renforcer l'attractivité et le rayonnement de Monaco.



L'innovation numérique, pensée pour ceux qui exigent l'excellence



380

ingénieurs, consultants, architectes et techniciens

850

clients

2400

m2 de bureaux en Principauté

Hybrid cloud  
Intelligence artificielle  
Cyber Sécurité





# FRÉDÉRIC MERCIER

## LA PASSION DU MOUVEMENT

*Rien ne prédestinait Frédéric Mercier à devenir l'un des piliers du fret international en Principauté. De son premier stage improvisé à Casablanca à la direction de MATHEZ FREIGHT, son parcours raconte l'histoire d'un homme façonné par le terrain, l'urgence, la diversité culturelle et la confiance des autres. Une trajectoire où l'instinct, l'engagement et la capacité à saisir les opportunités ont pris le pas sur les plans établis.*

● Kevin Racle

“Aujourd'hui, MATHEZ MONACO s'appuie sur une croissance solide dans des domaines exigeants, à forte valeur ajoutée”





Il y a des vies qui basculent sur un imprévu. Le stage prévu aux Pays-Bas tombe à l'eau, la société fait faillite au moment où Frédéric s'apprête à y entrer. « Quand ça arrive, on appelle papa... » dit-il en souriant. Un ami de la famille lui ouvre alors les portes d'une grande entreprise de transport international, dans son bureau à Casablanca. Un choix par défaut qui deviendra un coup de cœur professionnel. Là-bas, il découvre le quotidien brut du fret : « Je gérais des camions, des vols, des douanes... Tout se décidait dans l'instant. Et ça, ça me correspondait parfaitement. » Le jeune stagiaire, travailleur acharné, impressionne par son sérieux. Il vit un apprentissage accéléré, presque initiatique : des journées de 18 heures, des responsabilités inattendues. « J'étais ultra motivé. On m'a fait confiance, alors j'ai voulu être à la hauteur. » Son intégration après ses études marque un tournant : deux ans de formation interne où il passe par tous les postes. Décharger des camions, gérer les flux import, comprendre les subtilités douanières, superviser les opérations. « Décharger des camions pendant deux mois, ça vous apprend la réalité du terrain. Aujourd'hui encore, je lis les étiquettes 'fragile' autrement. » La suite le conduit à Paris, où il devient référent des flux asiatiques. Il voyage, négocie à Taïwan, observe la montée en puissance de la Chine. Une immersion au cœur des transformations mondiales.

Puis vient Johannesburg. Trois ans dans un pays fascinant et contrasté. « Le vendredi soir, je prenais la voiture, et en une heure et demie, j'étais au milieu des girafes. C'était un dépaysement total. » La beauté des paysages, la richesse culturelle, mais aussi l'insécurité, lui offrent une expérience de vie aussi intense que marquante.

### MATHEZ : la rencontre, la fidélité, l'ascension

De retour en France, une mauvaise association avec des amis lui coûte son emploi. Une période difficile, qu'il résume en une phrase devenue credo : « On n'échoue pas, on apprend. » Lorsqu'il arrive à Monaco en 2005, il n'y croit pas vraiment. « J'arrivais avec l'arrogance de celui qui vient d'une multinationale. Je me disais : je prends ce job et on verra. » Mais chez MATHEZ, la rencontre est décisive. Il découvre une entreprise familiale, bienveillante, qui lui laisse de

l'espace. Très vite, il se retrouve au cœur commercial d'une transformation nécessaire : fermeture de filiales déficitaires, restructuration, relance d'agences, repositionnement stratégique. « J'ai trouvé une pelote de laine avec des fils partout. On m'a laissé tirer. Certaines pistes n'étaient pas bonnes, d'autres ont ouvert des opportunités extraordinaires. » MATHEZ se renforce alors sur des marchés où Monaco excelle : le fine art, le convoyage de voitures de luxe, la logistique événementielle haute joaillerie, la représentation fiscale pour artisans internationaux, les opérations douanières complexes. « On décroche un tableau sur la 5<sup>e</sup> Avenue, et on l'accroche dans un penthouse monégasque. La confiance que nous accordent nos clients est immense - et sacrée. »

En 2019, lorsque la famille Mathez souhaite passer le témoin, elle choisit de transmettre l'entreprise à Frédéric Mercier et Marion Sabatier. Une décision rare et profondément symbolique. « C'est un acte de confiance incroyable. Ils auraient pu vendre à une multinationale, encaisser, partir. Mais ils ont voulu continuer l'histoire avec nous. »

### Un dirigeant guidé par le plaisir, l'humain et l'avenir

Aujourd'hui, MATHEZ MONACO s'appuie sur une croissance solide dans des domaines exigeants, à forte valeur ajoutée. Le potentiel de fret classique est limité en Principauté, mais la société s'est spécialisée dans un savoir-faire à part, en cohérence avec l'écosystème monégasque. « Notre richesse, ce sont les hommes et les femmes de l'entreprise. Ça peut sembler bateau... mais c'est la vérité. Rien de grand ne se fait seul. » Pour couper avec l'intensité du travail, Frédéric Mercier se tourne vers ce qui le ressource : le sport, l'adrénaline, la nature. Moto dans l'arrière-pays, ski l'hiver, vélo, rugby, sorties en mer... « Le plaisir est mon carburant. Dans le travail, dans le sport, avec les amis, avec la famille. C'est ce qui me fait avancer. »

Ce goût du mouvement, cette capacité à s'adapter, à rebondir, à entraîner les autres avec lui, constituent le fil rouge d'un parcours singulier, profondément humain. Le portrait d'un homme animé par l'action, l'exigence, la loyauté - et par l'envie, toujours, de continuer à écrire l'histoire commencée il y a vingt ans.



**CHÂTEAU EZA**  
Rue de la Pise - 06360 ÈZE VILLAGE  
Tél : 04 93 41 12 24  
[www.chateaeza.com](http://www.chateaeza.com)



Ce « château » doit son patronyme au prince Guillaume de Suède, francophile et mécène avisé, qui en fut le propriétaire entre 1923 et 1953. Construit il y a quatre siècles, sur le point le plus élevé de la cité médiévale d'Eze, il offre un panorama inouï sur la Riviera. Mêlant charme des pierres anciennes et élégance contemporaine cette bâtisse seigneuriale est unique en son genre, une étape privilégiée pour tout voyageur esthète. Quatorze chambres et suites entièrement relookées dont la spectaculaire « Suite Médiévale » avec sa terrasse privée XXL dotée d'un jacuzzi extérieur. Déjeuner ou dîner sur ce promontoire sans aucun vis à vis est un moment hors du temps. Justin Schmitt écrit une nouvelle page culinaire dans cette Table dans les étoiles dûment étoilée. Formé à l'école de quelques grands Chefs, Alain Senderens, Guy Martin il participe ensuite au renouveau du Crillon en charge de la « Brasserie d'Aumont » avant d'officier au « Laurent » de la Grande Epoque et propose désormais une cuisine de haute volée dans ce lieu magique. Son Menu « Embruns de Méditerranée » vous donnera un aperçu de sa créativité autour des produits de la mer : « tagliatelle de calamar », « poulpe rôti au satay », « langoustine royale, caviar de Madagascar condimenté, sauce crème des têtes à la fève tonka », Saint-Jacques dorées, topinambours rôtis et confits », « jardin d'agrumes avec sa déclinaison de Kalamansi, citron et yuzu, poudre d'algue, herbes fraîches et huile d'olive ». Pascal Plutoni vous proposera de beaux accords mets-vins. Un service attentionné et personnalisé et une direction hautement professionnelle assurée par Robin Oodunt secondé par le distingué Sébastien Palet. Entre ciel et mer un hôtel d'anthologie. ■







Le comité a deux missions principales : mettre en place des politiques publiques pour l'égalité hommes-femmes et lutter contre les violences faites aux femmes



Crédit photos : © Direction de la communication

# CÉLINE COTTALORDA

## UNE CARRIÈRE GUIDÉE PAR LA CURIOSITÉ ET LE SENS DU SERVICE PUBLIC

*Depuis 2018, Céline Cottalorda est déléguée interministérielle pour les droits des femmes. À la tête du Comité pour la promotion et la protection des droits des femmes, elle a contribué à faire émerger une politique publique structurée, à impulser des campagnes de sensibilisation et à fédérer les institutions autour de cette cause. Parcours d'une femme qui aime relever les défis, créer et faire avancer les choses.*

● Kevin Racle



« J’ai fait mes études ici au Lycée Albert Ier, à Monaco, en sciences économiques », raconte Céline Cottalorda. Un choix de filière généraliste, qui reflète alors une envie d’apprendre plus qu’une vocation précise. Après un passage à l’université de sciences économiques de Nice, elle se spécialise dans le marketing et les études de marché, jusqu’à décrocher un master. Très tôt, elle choisit de ne pas céder à la facilité d’entrer immédiatement dans l’administration, un univers qu’elle connaît pourtant bien puisque ses deux parents y travaillaient. « J’avais envie d’abord de découvrir le secteur privé, de me confronter à un autre environnement », confie-t-elle.



Son premier poste, elle le trouve à Monaco Telecom, dans le domaine de la commercialisation et du marketing. Une expérience formatrice, mais brève. Bientôt, c’est au Grimaldi Forum qu’elle fait ses armes. « Je suis arrivée fin 1999, juste avant l’ouverture du Grimaldi Forum. C’était une période extraordinaire, il fallait tout construire. J’y suis restée cinq ans. » Elle entre au service commercial puis s’oriente vers la communication et les relations presse du centre des congrès et de la culture.

### De la communication à l’administration

En 2004, un nouveau chapitre s’ouvre : François Chantrait, alors directeur de la communication du Grimaldi Forum, rejoint l’administration et propose à Céline de le suivre au Centre de presse, future direction de la communication du gouvernement. Elle accepte, sans imaginer encore que ce pas allait la conduire durablement vers le service public. « Ce n’était pas une volonté impérative de devenir fonctionnaire, mais plutôt une suite logique : les projets, les personnes, les hasards qui s’alignent. »

Après cinq ans à la communication gouvernementale, elle rejoint la Mairie de Monaco, le temps d’une mission intense : mettre en place un véritable service de communication institutionnelle, au profit de la collectivité et des élus. « J’ai beaucoup aimé ce passage. C’était un an seulement, mais très stimulant, car il s’agissait de créer, de poser les bases, d’inventer des méthodes. Il y avait une dimension politique, au service de la population, qui m’a beaucoup plu. »

En 2010, Michel Roger, alors ministre d’État, lui propose de devenir sa proche collaboratrice pour la communication. Elle accepte sans hésiter. « C’était une expérience très enrichissante. Non seulement il y avait la communication, mais aussi le suivi de dossiers de fond liés à l’attractivité et à la place qu’occupe Monaco dans le monde, le début des discussions avec l’Union Européenne. À 35 ans, travailler au plus près d’un ministre d’État, c’était une chance, une relation privilégiée, et surtout l’occasion d’apprendre beaucoup. »

À partir de 2016, elle prend une nouvelle orientation au Secrétariat général du gouvernement, souhaitant renforcer son expérience administrative. Deux ans plus tard, un projet inédit lui est proposé : prendre la tête d’une structure en cours de création, le Comité pour la promotion et la protection des droits des femmes.

### Une mission fondatrice pour l’égalité

Nous sommes en 2018, en plein après-coup du mouvement #MeToo. Monaco décide de se doter d’un outil institutionnel pour agir en faveur de l’égalité et lutter contre les violences faites aux femmes. « On m’a proposé ce poste et j’ai dit oui tout de suite. Il y avait tout à inventer, tout à construire. »

Depuis, Céline Cottalorda pilote le comité avec conviction. Campagnes de sensibilisation lors des journées internationales, formations pour prévenir le sexisme au travail ou pour l’accueil et la prise en charge des victimes de violences, études statistiques sur les violences conjugales ou les écarts de salaires, actions dans les écoles : les chantiers sont nombreux. « Le comité a deux missions principales : mettre en place des politiques publiques pour promouvoir l’égalité hommes-femmes et lutter contre les violences faites aux femmes. »

Les jeunes sont au cœur de ses priorités. « Sensibiliser les enfants et les adolescents est essentiel. Les adultes ont parfois des comportements ancrés de longue date, difficiles à changer. Mais les jeunes, eux, sont réceptifs, ils peuvent intégrer de nouveaux réflexes, remettre en cause des stéréotypes. C’est pour eux que nous travaillons beaucoup. »

Pour nourrir sa réflexion et renforcer son expertise, elle s’est plongée dans tout ce qui parlait des droits des femmes. « Au départ j’étais un peu boulimique. J’ai lu et me suis documentée, beaucoup : textes, films, documentaires ou littérature avec des grands noms du féminisme comme Simone de Beauvoir, Élisabeth Badinter, ou encore Ségolène Royal, Marlène Schiappa ... J’ai découvert la richesse de ces réflexions et cherché comment les adapter à Monaco. »

Au-delà de ses fonctions, Céline Cottalorda se ressource dans le sport – tennis, gym, golf – et reste passionnée de cinéma, même si elle reconnaît aller moins souvent en salle. Elle consacre aussi du temps à l’associatif. Depuis 2023, elle préside l’association Les Suricates de Monaco, mêlant défis sportifs et soutien à des causes humanitaires. « La première année, nous avons participé au Rallye des Gazelles pour soutenir la fondation Panzi du docteur Mukwege, prix Nobel de la paix. Nous avons levé près de 40 000 euros. » En 2025, un autre défi : l’ascension du Mont-Blanc pour soutenir Handicap International et sensibiliser au handicap. Résultat : plus de 20 000 euros collectés.

« C’est une bouffée d’oxygène. Cela apporte un équilibre différent à ma vie, un autre regard, une autre énergie. »

### Un parcours tourné vers l’avenir

Sept ans après la création du comité, Céline Cottalorda reste pleinement investie, mais lucide : « On n’est jamais propriétaire de son poste, et personne n’est irremplaçable. » Si elle ne cherche pas activement une nouvelle fonction, elle reste attentive aux opportunités. « Si un beau challenge se présente, je serai prête à le relever. »

Quoi qu’il en soit, son fil conducteur demeure : curiosité, envie de créer, et engagement au service des autres. « Ce qui m’a toujours portée, c’est l’intérêt des sujets. Et puis la soif d’apprendre, de découvrir et d’être utile. »

Merci ;...  
et on n'a  
pas fini.

L’ensemble des équipes du Groupe **telis** vous présente  
ses meilleurs vœux pour cette nouvelle année,  
placée sous le signe de l’audace, de l’innovation  
et de la réussite partagée.





# ROBERT CHANAS

## UNE VIE CONSACRÉE À LA GESTION PUBLIQUE ET À L'ENGAGEMENT COLLECTIF

*Le parcours de Robert Chanas illustre une trajectoire marquée par la rigueur, la responsabilité et l'engagement. De ses débuts dans la gestion administrative et financière à son rôle actuel de président de l'Autorité de Protection des Données Personnelles, il a contribué à structurer et moderniser les pratiques de plusieurs institutions clés de la Principauté, tout en s'impliquant activement dans la vie associative et citoyenne.*

Kevin Racle



Titulaire d'un Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées de l'Institut d'Administration des Entreprises de Nice et d'une maîtrise en sciences économiques, Robert Chanas débute sa carrière en 1982 au sein du Service Administratif et Financier de Radio Monte-Carlo. Il y découvre un univers en pleine transformation, où la gestion financière devient un levier stratégique. « À mes débuts, je mesurais déjà combien la rigueur dans le suivi des flux financiers conditionnait la bonne santé d'une organisation », se souvient-il. Au fil des années, il occupe successivement les postes de responsable du personnel, du budget et du contrôle de gestion, puis devient adjoint au Directeur Financier avant d'être nommé Directeur Administratif et Financier en 1994. « Mon rôle était de donner des outils aux dirigeants pour qu'ils puissent prendre des décisions éclairées. J'ai toujours eu le souci de mettre en place des méthodes simples, claires et fiables », explique-t-il.



En 2001, il rejoint la Société d'Exploitation des Ports de Monaco, créée dans un contexte d'ouverture et de modernisation de la gouvernance portuaire. Il prend en charge la mise en place des outils de gestion, de la comptabilité à l'informatique en passant par la gestion des places de port. « C'était un défi passionnant : il fallait tout structurer à partir de rien. Ce type de mission demande de l'anticipation, de l'écoute et beaucoup de pédagogie », confie-t-il. Trois ans plus tard, il intègre les Caisses Sociales de Monaco, pilier de la protection sociale en Principauté. Il y évolue jusqu'à devenir Agent Comptable en 2007, fonction qu'il exerce jusqu'à sa retraite en 2021. « La gestion des Caisses Sociales m'a appris l'importance d'une vision de long terme. On ne peut pas se contenter de gérer l'immédiat, il faut aussi penser aux générations futures et à la soutenabilité du système », souligne-t-il. Même après sa retraite, son expertise reste précieuse. Dès 2022, il siège au Conseil d'Administration du Centre Hospitalier Princesse Grace (CHPG), dont il devient vice-président en 2023. Il préside également la Commission Consultative des Marchés et les Commissions paritaires. « La santé est un secteur qui exige une transparence totale et un dialogue constant entre toutes les parties prenantes. Mon rôle consiste à favoriser ce climat de confiance », explique-t-il. En 2024, il est élu président de la Commission de Contrôle des Informations Nominatives (CCIN). Quelques mois plus tard, avec la création de l'Autorité de Protection des Données Personnelles (APDP), il en devient le premier président. « La question des données personnelles est l'un des grands défis de notre époque. Il s'agit d'assurer un équilibre entre l'innovation technologique et le respect des

droits fondamentaux. La confiance des citoyens passe par une régulation forte et transparente », affirme-t-il.

Une implication constante dans la vie associative et citoyenne

Si sa carrière professionnelle l'a conduit à occuper des postes à haute responsabilité, Robert Chanas a toujours tenu à maintenir un engagement dans la vie associative. « S'investir dans des associations, c'est une manière de garder un contact direct avec la société civile, de rester à l'écoute des préoccupations quotidiennes », confie-t-il. Membre fondateur du Monaco Épicure Club en 2002, il en assure la présidence et y défend des valeurs de convivialité et de partage. « Ce club est avant tout un lieu d'échange et d'amitié. Derrière la passion pour les cigares et la gastronomie,

il y a surtout la volonté de créer du lien entre les gens. » Trésorier de Femmes Leaders Mondiales Monaco, il contribue au financement d'actions en faveur de la promotion des droits des femmes et de la prévention des maladies cardio-vasculaires. Il occupe également le poste de trésorier de la Monaco Méditerranée Foundation, qui œuvre pour la diffusion de l'image de la Principauté à travers des manifestations culturelles, sociales et scientifiques, et de la Fédération Monégasque de Patinage, au service du sport. « Dans toutes ces fonctions, j'essaie d'apporter mon expérience en matière de gestion pour sécuriser et renforcer les projets. La transparence financière est la condition de la crédibilité associative », insiste-t-il. Son engagement remonte aux années 1980, lorsqu'il rejoint la Jeune Chambre Économique de Monaco. Trésorier durant de nombreuses années, il y développe un sens aigu de l'entrepreneuriat et de la transmission avant d'être nommé sénateur de la Jeune Chambre Internationale. « La Jeune Chambre m'a appris l'importance de faire confiance aux jeunes générations et de leur donner les moyens d'agir. C'est une école de leadership et de responsabilité. » Enfin, au quotidien, il veille à adopter un mode de vie en cohérence avec ses valeurs. « Depuis mon départ à la retraite, je me déplace uniquement en vélo électrique dans la Principauté. C'est un choix pratique, mais aussi un geste pour l'environnement », explique-t-il. Amateur de sport et de nature, il pratique la natation, le ski alpin, le nautisme, mais aussi la spéléologie et la plongée sous-marine. « Ces activités m'apportent un équilibre : elles me permettent de garder un esprit clair et une énergie constante. ».



MAYA HOTEL & MAYABAY  
COURCHEVEL 1850

Boutique hôtel de luxe et Restaurant

LE LUXE ZEN DE COURCHEVEL 1850  
Le Maya Hotel Courchevel 1850, au cœur de la station la plus prestigieuse des Alpes. Ce cocon de luxe aux influences japonaises, signé Sylvestre Murigneux, marie raffinement et sérénité. L'espace bien-être Maya Well propose les soins d'exception Forlle'd, tandis que le restaurant MayaBay sublime la cuisine fusion thaï-japonaise. Une adresse exclusive, symbole de l'expansion de Maya Collection.

ZEN LUXURY AT COURCHEVEL 1850  
Maya Hotel Courchevel 1850 is a luxurious, Japanese-inspired retreat in the Alps' most exclusive resort. Designed by Sylvestre Murigneux, it offers unmatched comfort and exclusive Lalique creations. At Maya Well, guests enjoy premium Forlle'd treatments, while the MayaBay restaurant blends Thai and Japanese flavors for a refined dining experience. A key step in Maya Collection's expansion.



“

Le logement est vital à Monaco. Il faut garantir aux nationaux la possibilité de vivre dans leur pays dans des conditions dignes, sans revivre la pénurie

”



# MARYSE BATTAGLIA

## UNE VIE AU SERVICE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA CHOSE PUBLIQUE

*Ancienne enseignante passionnée, Maryse Battaglia est aujourd'hui présidente de la Commission du Logement au Conseil National de Monaco. Son parcours, jalonné d'engagements en faveur de la jeunesse, de l'insertion professionnelle et désormais du droit fondamental au logement, reflète une constance : être utile, concrètement, aux Monégasques.*

Kevin Racle





« J’ai commencé ma carrière en 1978 comme professeure d’économie et de gestion administrative. L’enseignement a toujours été une vocation », raconte Maryse Battaglia, avec la conviction tranquille de celles qui ont trouvé très tôt leur voie. Pendant dix ans au lycée technique, puis vingt années au lycée Albert Ier, elle forme des générations de lycéens, coordonnant stages et projets pédagogiques. Ce métier, elle en parle comme d’une école de vie : « Être enseignante, c’est être au contact des jeunes, se sentir utile, leur donner des clés pour s’insérer dans le monde professionnel. » Passionnée et inventive, elle emmène ses élèves en sorties culturelles, construit avec eux des projets originaux. « J’ai toujours voulu élargir leurs horizons au-delà du cadre scolaire », confie-t-elle. Elle garde de ces années un souvenir d’intense satisfaction : « Quand je vois aujourd’hui d’anciens élèves qui occupent des postes à responsabilités, je me dis que nous avons contribué à leur donner les bases. C’est la plus belle récompense. » Et malgré certaines réformes qu’elle jugeait discutables, elle n’a jamais perdu foi dans l’importance du métier : « L’enseignement est une profession exigeante mais extraordinairement enrichissante. On y reçoit autant qu’on donne. »

**De l’insertion professionnelle au logement, un engagement politique affirmé**

C’est la rencontre avec Stéphane Valéri, alors en campagne électorale, qui lui ouvre la voie. Candidate en 2008, non élue, elle rejoint toutefois le Conseil National en tant que chargée de mission pour les affaires sociales et l’éducation jeunesse. De là naît l’un de ses grands projets : la Commission d’insertion des diplômés. Elle rejoint dès 2010, M. Valéri, alors nommé conseiller de gouvernement - Ministre des affaires sociales et de la santé, qui lui confie la mise en oeuvre de cette Commission. « Je suis partie d’une feuille blanche. Nous avons signé près de 250 partenariats avec des entreprises, permettant à de nombreux jeunes Monégasques et résidents de trouver leur première expérience professionnelle », se félicite-t-elle. Pendant huit ans, en qualité de Conseiller Technique, elle accompagne ainsi des centaines de jeunes, créant des passerelles durables entre formation et emploi. Le souvenir reste vif : « Je recevais les jeunes, un par un. Certains arrivaient désabusés après des échecs. Voir leur visage s’illuminer lorsqu’une entreprise leur donnait une chance, c’était une joie immense. » De 2018 à 2022, elle revient au Conseil National, cette fois comme chargée des affaires sociales au Cabinet de la Présidence. Une fonction stratégique qui lui permet de renforcer son expertise sur des sujets touchant directement à la vie quotidienne des Monégasques : protection sociale, aides aux familles, conditions de logement et insertion professionnelle. « Ce fut une période intense, marquée par des dossiers humains et concrets. Être au plus près des réalités sociales m’a confortée dans l’idée que la politique doit toujours être tournée vers le service des citoyens

Ce travail, elle le revendique comme une mission profondément utile : « Monaco a toujours eu un enseignement de qualité, mais l’insertion n’était pas évidente. J’ai voulu faire tomber les préjugés, montrer que les jeunes Monégasques étaient des atouts pour les entreprises. » Aujourd’hui encore, lorsqu’elle croise ceux qu’elle a accompagnés, elle mesure l’impact concret de son action : « Ils me disent souvent : “Sans vous, je n’aurais pas eu ce premier poste”. Ce sont des moments précieux. » En 2023, son engagement prend une nouvelle dimension avec son élection au Conseil National et ses pairs lui confie la présidence de la Commission du Logement. Un rôle stratégique qu’elle exerce avec détermination. « Le logement est le socle de notre pacte social. Il faut garantir aux nationaux la possibilité de vivre dans leur pays dans des conditions dignes, sans revivre la pénurie. » Vigilante sur les retards de livraison, attentive aux besoins réels des familles, elle plaide pour une anticipation constante et des solutions pragmatiques. Elle revendique aussi une évolution du système d’attribution avec « L’Agence domaniale » rebaptisée par le Gouvernement « l’expérience logement », permettant aux candidats de choisir leur appartement selon des critères transparents : « C’est une révolution dans l’approche. Donner le choix, c’est redonner de la confiance. »

**Une femme de terrain au service des Monégasques**

Maryse Battaglia reçoit quotidiennement des Monégasques venus exprimer leurs difficultés ou leurs espoirs. « Certains se disent mal logés, d’autres s’inquiètent du niveau des charges. Mon rôle est d’écouter, de comprendre et de faire remonter au gouvernement la réalité de ces situations. » Si elle reconnaît hériter des résultats obtenus lors de la précédente mandature – plus de 600 logements livrés –, elle insiste sur la nécessité de poursuivre l’effort : « Nous devons maintenir le rythme de 60 à 100 logements par an. Sinon, dans quelques années, nous serons à nouveau face à une pénurie. »

Sa vigilance se traduit aussi par une attention aux détails. « On ne peut pas accepter que des programmes annoncés pour 2023 soient reportés à 2027 ou 2028. La crédibilité et la confiance des Monégasques en dépendent. » Elle aborde également la question sensible des « demandes de confort », que certains estiment secondaires. Sa réponse est ferme : « Derrière ces demandes, il y a souvent une légitimité. Les familles évoluent, leurs aspirations changent. Vouloir un logement un peu plus adapté à sa situation n’a rien d’un caprice. » Son regard s’élargit enfin aux enjeux sociaux : « Les Monégasques veulent vivre dignement, dans de bonnes conditions, mais aussi pouvoir profiter de la vie, sortir, faire vivre leurs familles. Le logement ne peut pas être vu isolément, il fait partie d’un équilibre global. » Ensignante inventive, conseillère attentive, présidente engagée : le fil rouge du parcours de Maryse Battaglia est la volonté de servir. « J’ai toujours eu une appétence pour la chose publique. J’ai le sentiment de rendre ce que Monaco m’a donné, et cela donne un sens à ma vie. » Ce sens du service, elle le revendique avec humilité mais aussi avec une énergie intacte : « Je savoure ce mandat. Chaque jour, je mesure la responsabilité qui est la mienne. Mais je le fais avec passion, car je crois profondément en l’avenir de la Principauté et en sa capacité à répondre aux besoins de ses citoyens. »



MONTE-CARLO  
SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

NEW  
moods  
LIVE MUSIC & BAR

DECEMBER PROGRAM

Thursday 4

TRIBUTE TO PETER GABRIEL & KATE BUSH

Friday 5 & Saturday 6

TRIBUTE TO COLDPLAY

Thursday 11, Friday 12 & Saturday 13

TRIBUTE TO GUN’N’ROSES

Thursday 18, Friday 19 & Saturday 20

TRIBUTE TO DAVID BOWIE

FOOD | DRINK | SHOW

Open Thursday, Friday, Saturday  
DISCOVER THE PROGRAM





# ANTOINE BAHRI

DE LA PHARMACIE À LA FINTECH,  
LE PARCOURS D'UN MONÉGASQUE  
D'ADOPTION VISIONNAIRE

“

Notre but, c'est de continuer  
à innover à Monaco tout en  
exportant ce modèle dans  
d'autres villes

”

*Avec Carlo, il a révolutionné le commerce local  
à Monaco en créant une méthode de paiement  
et de fidélité unique. Portrait d'un entrepreneur  
curieux, patient et profondément attaché à la  
Principauté.*

● Kevin Racle





« Je ne suis pas monégasque, mais j’ai fait toute ma scolarité à Monaco », précise-t-il d’emblée. Rien, pourtant, ne le prédestinait à devenir entrepreneur dans la technologie et le paiement numérique. Après le baccalauréat, il choisit la voie familiale : la pharmacie. « Ma famille évolue dans l’industrie pharmaceutique, c’était pour moi la voie naturelle. »

Il suit alors des études de pharmacie avant de compléter sa formation par un double diplôme d’ingénieur. Rapidement, il réalise que sa curiosité et son goût de la création le poussent ailleurs. Après quelques années dans l’industrie pharmaceutique, il rejoint une boutique de montres à Monaco. « Nous avons repositionné la boutique sur un créneau plus pointu, avec des micro-brands. Cette expérience m’a permis de découvrir le monde du retail, d’être commerçant et de comprendre la réalité du commerce de proximité. »

À cette époque, entre 2012 et 2015, le e-commerce commence à bousculer les habitudes. Membre du GIE Condamine, une association des commerçants du quartier, il participe déjà aux réflexions sur la revitalisation du commerce local. Ce premier contact avec les difficultés des commerces indépendants laissera une trace durable.

Mais l’envie d’apprendre et d’entreprendre le pousse à repartir : direction Barcelone, pour un MBA. Là, il fonde sa première start-up, une application de paiement pour la restauration, semblable à ce que deviendra plus tard Sunday. « On pouvait voir l’addition en temps réel et payer en un clic. C’était ma première aventure dans la tech et j’ai adoré ça. » L’expérience dure deux ans. Si le projet n’aboutit pas, Antoine en ressort avec une certitude : il veut lier technologie, paiement et commerce de proximité.

Carlo, une success story née à Monaco

De retour en Principauté, Antoine Bahri relie ses deux expériences - le retail et la fintech - pour créer Carlo, une application de paiement avec cashback destinée à dynamiser le commerce local. « L’idée, c’était de proposer un outil à la fois pour les commerçants et pour les consommateurs. Pour les premiers, un moyen d’attirer et de fidéliser la clientèle ; pour les seconds, la possibilité de consommer local tout en étant récompensés. »

Lancée en 2019, Carlo connaît un essor spectaculaire pendant la période post-Covid. Grâce à une collaboration avec le Gouvernement princier, l’application devient rapidement un véritable outil économique. « En pleine crise sanitaire, ils ont été très réactifs et nous ont approché rapidement pour utiliser la plateforme et bâtir ensemble une solution capable d’aider les commerçants à repartir après des mois de confinement. L’idée des bons cadeaux pour les fonctionnaires a permis d’injecter des liquidités dans les commerces fermés. » Ce partenariat devait durer

quatre mois ; il se poursuit aujourd’hui, cinq ans plus tard.

Le succès est fulgurant : plus de 80 000 utilisateurs, la quasi-totalité des commerces monégasques partenaires, et un usage devenu réflexe. « On est allé au-delà de la mission. Carlo est devenue une méthode de paiement monégasque à part entière. »

Ce succès repose sur une idée simple mais puissante : fédérer commerçants et consommateurs autour d’un circuit fermé de paiement local. « L’objectif n’a jamais été de concurrencer Internet ou Amazon, mais de redonner aux commerces de proximité des armes pour rester compétitifs », souligne Antoine. Fidélité, facilité d’usage et ancrage local : la recette Carlo séduit et inspire bien au-delà de Monaco.

Une vision durable et une ambition européenne

Aujourd’hui, Antoine Bahri voit plus loin. Carlo évolue vers une plateforme complète de services : lien de paiement pour les commerçants ayant des clients à l’étranger, solutions pour les associations monégasques, et bientôt une infrastructure locale de paiement adaptée aux spécificités de la Principauté. « À Monaco, il n’y a pas SumUp, Revolut ou Lydia. Nous comblons ce manque en créant des solutions sur mesure. »

Mais l’ambition dépasse les frontières : le modèle Carlo est en cours d’exportation à Aix-en-Provence et Bordeaux, avant de s’étendre à une vingtaine de villes d’ici 2035. En parallèle, l’équipe développe une offre en marque blanche, destinée à d’autres secteurs comme les resorts ou les groupes de retail souhaitant leur propre application de paiement et de fidélité.

« Notre but, c’est de continuer à innover à Monaco tout en exportant ce modèle dans d’autres villes. » Une démarche que l’entrepreneur résume ainsi : bâtir, petit à petit, des écosystèmes de paiement locaux et durables.

S’il devait se définir, Antoine Bahri évoquerait la curiosité et la patience. Curieux, car il s’inspire de ses voyages et de ses découvertes : « J’ai beaucoup appris en Asie, en voyant comment les gens utilisaient WeChat ou le QR code pour payer. Cela m’a inspiré pour imaginer Carlo à Monaco. » Patient, parce qu’il a appris à construire dans la durée : « Il faut de la résilience, accepter que tout ne se fasse pas du jour au lendemain. »

Son attachement à Monaco, lui, ne s’est jamais démenti. « Ce qui me rend le plus fier, c’est d’avoir créé quelque chose d’utile dans la ville où j’ai grandi. Revenir dans des boutiques où j’allais enfant, et y apporter aujourd’hui une solution numérique qui les aide, c’est un vrai sentiment de travail accompli. »

En dehors du travail, il aime le sport, voyager, découvrir de nouveaux restaurants et observer ce qui se fait dans les grandes capitales : autant de moments qui nourrissent sa créativité.

Pour la suite ? Il se contente d’un souhait simple : « Continuer à innover, à être soudés dans l’équipe, et à construire brique après brique un projet qui ait du sens pour les villes du futur et leurs commerçants.»



ALDO MONACO

Centre Commercial de Fontvieille - 27 Av. Albert II - 98000 Monaco - T. +377 92 05 39



# JOËLLE BACCIALON

L'ART DE TRANSFORMER  
CHAQUE DÉFI EN AVENTURE

*De l'héritage familial aux énergies renouvelables, en passant par l'import-export et la peinture, le parcours de Joëlle Baccialon est marqué par une curiosité insatiable et une énergie qui ne cesse de se réinventer.*

📍 Kevin Racle



Élevée dans une époque où « les enfants ne décidaient pas de leur avenir », Joëlle Baccialon se rêvait artiste peintre. Son tempérament rebelle et indépendant l'avait poussée à envisager un cursus spécialisé, ouvrant la voie aux Beaux-Arts de Paris. Mais le veto paternel fut sans appel. « J'ai accusé le coup et j'ai même abandonné mes pinceaux pendant de nombreuses années », confie-t-elle. Son père, conscient du caractère frondeur de sa fille, choisit une autre voie : un billet pour New York et cette consigne lapidaire : « Elle se débrouille. » À 18 ans, Joëlle quitte Monaco et découvre Manhattan. Entre peur et exaltation, elle décrit ce sentiment unique : « Je me suis retrouvée sur la 5<sup>e</sup> Avenue avec deux émotions : la peur et, en même temps, l'impression d'être reine du monde. Mon destin, c'était moi qui allais le prendre en main. »

Ce séjour de deux ans outre-Atlantique, à une époque sans téléphone portable ni internet, fut une école de la débrouillardise. Elle y trouve un logement grâce au soutien inattendu du consulat d'Italie et intègre une société spécialisée dans les produits alimentaires. Elle y fait ses premières armes dans le commerce international et parvient même à introduire les anchois fabriqués par son père auprès de Domino's Pizza et Pizza Hut. « Mon père a fini par me dire : ça va, tu n'es pas trop bête, tu peux rentrer », sourit-elle aujourd'hui.

Cette expérience américaine, avec ses joies et ses frustrations, reste fondatrice. Joëlle Baccialon y découvre la praticité et l'efficacité du mode de vie américain, mais aussi une société cloisonnée, où chacun reste dans sa communauté. « Je n'ai jamais trouvé ma place là-bas. J'étais une Frenchie dans un univers trop segmenté pour moi. »

L'entreprise familiale et la passion du travail

De retour à Monaco, Joëlle Baccialon intègre l'usine familiale. Son père l'y forme à tous les postes, de la mécanique à la conduite de camions, jusqu'aux responsabilités de direction. « Comment diriger un mécanicien si vous ne savez pas combien de temps il faut pour réparer une machine ? » lui répétait-il. Une pédagogie exigeante, mais formatrice.

Plutôt que de subir, elle choisit de s'approprier cette destinée. « Puisque ce n'était pas la vie que j'avais choisie, j'avais deux solutions : pleurer sur mon sort ou en faire une passion. » Dès lors, elle adopte une philosophie qui ne l'a plus quittée : voir le positif, transformer la contrainte en opportunité. « Je n'ai jamais eu l'impression de travailler. Je m'amuse, ça me plaît. C'est la clé pour durer. »

Elle se forge une conviction : l'optimisme est une discipline. « Je plains les gens qui se lèvent le matin en ayant l'impression d'aller au travail. Moi je n'ai jamais connu ce sentiment. » Cette attitude, héritée de son père, est devenue un fil conducteur. « Il n'y a pas de sot métier, il n'y a que de sottes gens », répétait-il.

Après la vente de l'entreprise familiale, elle se lance dans l'import-export de produits de la mer à son compte. Elle ouvre un bureau en Inde, voyage en Asie et en Afrique, multiplie les expériences. Elle découvre des cultures, observe les modes de consommation, développe des marchés. Ses voyages professionnels, souvent intenses, alimentent sa soif d'apprendre et de comprendre.

Cette curiosité nourrit aussi sa sensibilité artistique. Elle reprend la peinture après une visite dans un monastère orthodoxe, se passionne pour l'art des icônes et développe un style orientalisant, inspiré de ses voyages et des paysages africains. « Dès que j'ai du temps libre, je peins. L'art m'a toujours accompagnée, comme une respiration. » Dans son atelier, la rigueur de la tempéra à l'œuf (technique de peinture ancienne) se mêle à des compositions vibrantes, marquées par la lumière du Maroc ou la force des visages africains.

Entrepreneuriat, engagement et ouverture au monde

Visionnaire, Joëlle Baccialon s'oriente ensuite vers les énergies renouvelables, convaincue de l'urgence de solutions durables. Elle fonde une société au Maroc dédiée à l'irrigation goutte à goutte et aux installations solaires. Plus récemment, elle s'investit dans la distribution de matériaux écologiques pour la construction

et la rénovation, avec des chantiers d'envergure comme celui de la métropole de Nice. « Je crois aux solutions innovantes, mais aussi accessibles. C'est ce qui me motive. »

Mais c'est aussi sur le terrain associatif que son énergie s'exprime. Présidente des Femmes Chefs d'Entreprises de Monaco durant six ans, aujourd'hui présidente d'honneur, vice-présidente de Femmes Leaders Mondiales Monaco et secrétaire générale mondiale du réseau FCE, elle défend la place des femmes dans l'économie. « On vient vers moi, sans doute parce qu'on sent mon ouverture. Je me laisse entraîner dans des projets innovants, j'aime cette dynamique. »



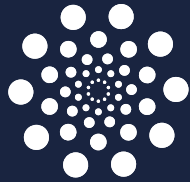
Cette énergie trouve une nouvelle incarnation à Madagascar, lors d'un comité mondial où elle découvre ABRAMS.wiki qui est un portail BI en ligne dédiée à l'import-export, offrant des analyses approfondies des dynamiques de marché et de la concurrence. « C'est un outil révolutionnaire qui compile et analyse des millions de données sur les flux commerciaux. Un nouveau défi, dans un domaine qui me passionne depuis toujours. » Enthousiasmée, elle devient l'agente de la solution pour Monaco, la France, l'Italie. Toujours en mouvement, Joëlle Baccialon se définit comme une éternelle curieuse. « Je ne serai jamais une femme au foyer. Si je devais arrêter demain, je m'investirais dans une ONG, quelque part dans le monde. » Les voyages, l'art, les rencontres façonnent un parcours où se mêlent audace et constance. « Il faut savoir se réinventer, mais aussi rester fidèle à ses valeurs », dit-elle.

Son goût pour l'Afrique en est une illustration. Amoureuse du Maroc, qu'elle décrit comme « le pays des peintres » pour ses couleurs et sa lumière, elle entretient un lien privilégié avec ce continent. Elle y a travaillé, y a noué des amitiés, y a puisé une inspiration artistique et humaine. « Chaque voyage en Afrique est une leçon d'humilité et une source d'énergie. »

Son parcours témoigne d'une capacité rare à conjuguer tradition et innovation, rigueur et fantaisie. Elle a su transformer les contraintes en opportunités, les hasards en chemins nouveaux. « Tout m'attire. Il faudrait peut-être que je me calme, mais je n'ai pas envie », glisse-t-elle en riant. Sa force est là : ne jamais s'ennuyer, ne jamais se résigner, toujours avancer.



Yacht Club de Monaco



MONACO  
CAPITAL OF  
ADVANCED  
YACHTING

13<sup>°</sup> MONACO ENERGY  
BOAT CHALLENGE  
8-11 JULY 2026



RACING



TECH TALKS



JOB FORUM



YCM E-DOCK



CONFERENCES



PADDOCKS

FREE

ENTRANCE

NEW GENERATION & THE INDUSTRY  
ENGINEERING THE FUTURE OF YACHTING





# PHILIPPE TAYAC

## LA FLAMME SOUS CONTRÔLE

*Enfant de Nice, passé par les palaces et les îles avant d'inscrire son nom sur les vitrines de la Côte d'Azur, Philippe Tayac revendique une exigence absolue et une fidélité à ses racines. Une trajectoire tendue vers l'excellence, du premier flan caramel partagé en famille jusqu'aux ouvertures à Nice, Cap3000, Cannes, Monaco et bientôt au-delà des frontières.*

Kevin Racle



Élevé par sa mère avec sa petite sœur, il aime très tôt « aider pour les tâches ménagères, principalement pour tout ce qui était cuisine et pâtisserie ». Flan caramel, gâteaux au yaourt « avec le pot pour peser », crêpes du dimanche : l’initiation passe par la maison. Mais la vocation ne s’impose pas encore. Après la troisième, il file néanmoins en cuisine : « Je ne savais pas qu’il y avait un diplôme de pâtisserie. Je voulais vite entrer dans ce milieu. » L’apprentissage le mène à Saint-Laurent-du-Var, dans un précurseur du bio : Dame Nature. Coup de théâtre : le pâtissier démissionne et on lui propose le poste. « Je le voulais. J’ai dit oui tout de suite. » Nous sommes en 2006 ; au menu, profiteroles, îles flottantes, tartes Tatin, gaufres du dimanche. Mais l’ambition pousse plus loin : reprendre l’école, décrocher les diplômes, s’ouvrir des portes.



En 2009, il enchaîne trois stages avec une idée fixe : « Je voulais que chaque entreprise où je passe me propose un poste. » Le Negresco d’abord ; il « donne tout » et obtient une promesse d’embauche au 1er juillet. L’Oursin Bleu à Saint-Jean-Cap-Ferrat (L’Avadon d’Or a ses saisons), puis un traiteur de l’aviation privée confirment le potentiel. La suite est écrite : « Premier rêve coché », il entre au Negresco en 2010. Les deux premiers mois, 200 heures supplémentaires ; il sourit : « J’étais heureux. » Équipe réduite à cinq, il faut tout assurer : gastro, bar, room-service, Rotonde, séminaires. Sous la direction du chef pâtissier Fabien Crocheteur – futur de l’Élysée et aujourd’hui professeur – il se forge une carapace. Il veut gravir un échelon par an : commis, chef de partie... puis le besoin d’un nouveau défi le mène aux Championnats de France de Pâtisserie (2013). Vainqueur de la demi-finale régionale à Marseille, troisième à la finale de Rennes : « Déçu, mais c’était une très belle expérience. »

Au bout de près de quatre ans « à fond », il s’envole vers l’ouverture de L’Apogée Courchevel. Un chantier d’hôtel est une école d’adaptation : procédures, équipements, imprévus. Puis cap sur la Polynésie : Saint-Régis Bora Bora. Six mois intenses, humainement riches, professionnellement singuliers. L’étape suivante passe par les Caraïbes : Saint-Barthélemy. Il y devient, dès la première année, chef pâtissier, réalise deux saisons au Cheval Blanc, retourne à Courchevel et assure l’été au Château Saint-Martin & Spa. Entre-temps, une parenthèse au Cheval Blanc Maldives lui laisse une image qui deviendra son emblème : un palmier et un panier, photographiés sur une plage en août 2019.

Inscrire son nom, ancrer sa signature

Vient le temps de rentrer pour « mieux repartir ». L’envie est claire : « Avoir mon nom écrit sur un mur. » Niçois jusqu’aux tatouages, il vise le Carré d’Or. Le repérage commence sur l’angle Maréchal-Joffre, le business-plan suit. En décembre 2021, Maison Philippe Tayac – Nice ouvre ses portes. « On me disait : pourquoi pas Paris ? Je suis niçois. Je voulais lancer la première ici, chez moi. » L’année suivante, Cap3000 frappe à la porte. Il hésite, pose ses conditions : un kiosque au Corso, « en plein flux », pour capter le regard. Ouverture 2022. En mai 2024, Cannes accueille un salon de thé de 180 m², trente places assises. En mai 2025, Monaco, boulevard des Moulins, complète le puzzle : « L’aboutissement de mon rêve. »

L’identité visuelle raconte le parcours. Le palmier, c’est Nice, les îles, l’Indonésie de sa mère : « Quand on voit un palmier, on se sent bien. » Le palmier, issu de sa photo des Maldives, devient logo : « Je voulais quelque chose d’authentique, pas une image prise sur internet. » Derrière les vitrines, une organisation grandit : nouveau laboratoire de plusieurs centaines de mètres carrés, montée en puissance du catering (baptêmes, mariages) et des événements premium (lancements automobiles, nautisme, aviation), renfort d’une équipe de cuisine autour des pâtisseries : « On s’adapte au marché du moment. »

Le management, il l’assume frontalement : « Je veux la meilleure copie possible, pour moi-même d’abord. » Il exige, explique, montre, et, si besoin, s’allonge « sous la machine » pour réparer. Son barème de création est simple : 8 clients sur 10 doivent aimer. « La simplicité, poussée à son maximum. » L’exigence n’exclut pas l’équilibre : sport le matin, foot le mercredi, et de courtes échappées « aux îles » pour recharger la flamme. « Quand je coupe, il faut couper. Comme ça, quand je rallume, c’est feu vif. »

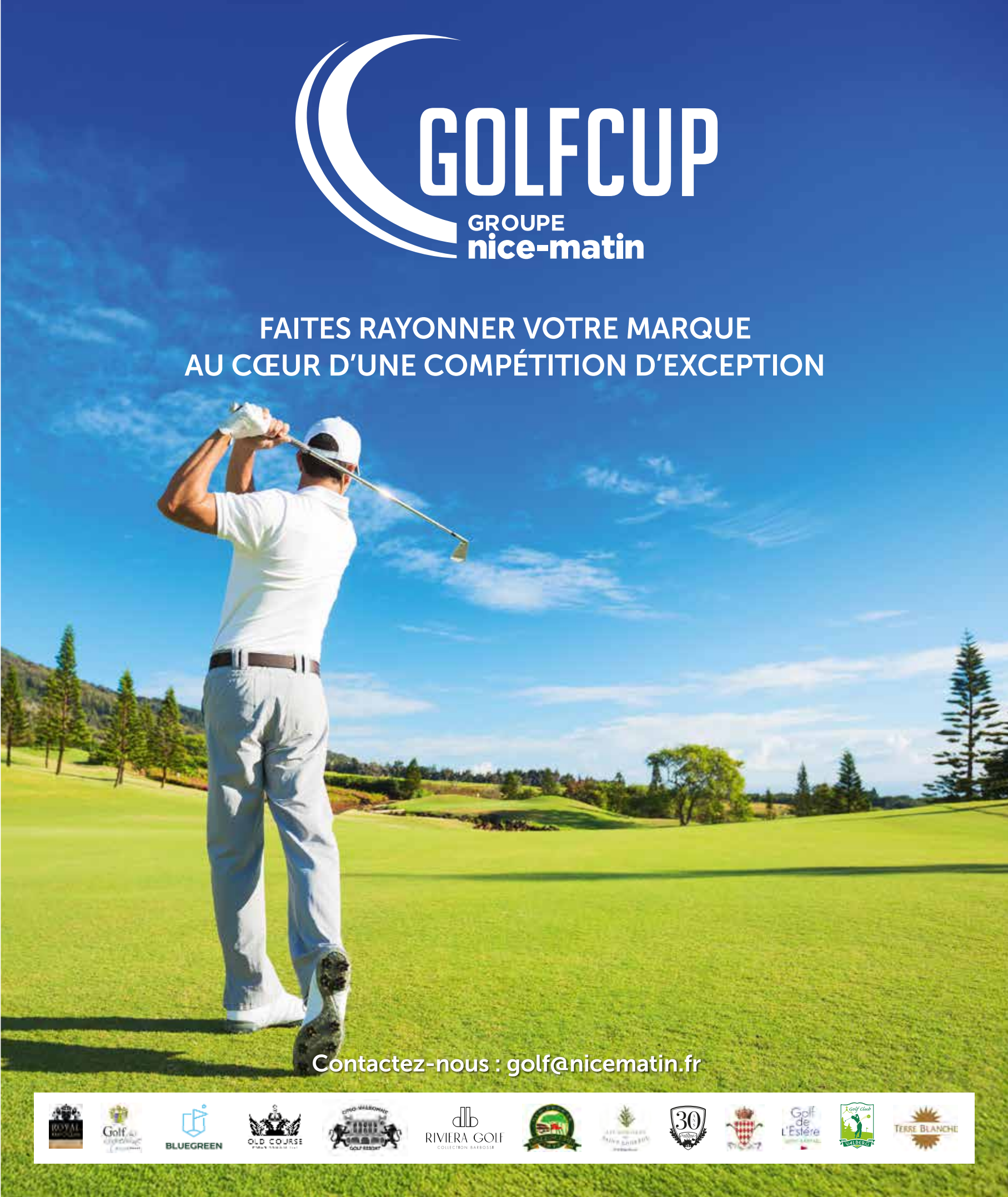
Il n’oublie rien de l’enfance. « À l’école, ce n’était pas facile. À 14 ans, je voulais aider ma mère. L’apprentissage, 313 euros par mois : de quoi payer une pizza le soir, et j’étais heureux. » Cette ascèse nourrit son regard sur le métier : « Notre métier, comme l’hospitalier, c’est se sacrifier pour faire plaisir aux clients. Il faut que ce soit une passion. » La fierté affleure quand il revoit l’inauguration niçoise. Mais l’heure n’est pas au rétroviseur : New York, Miami, Dubaï jalonnent désormais ses repérages : déployer la signature Tayac à l’international.

Son attachement à Nice demeure inaltérable : « À Bora Bora, je disais que Nice est plus belle que Bora Bora. » L’OGC Nice sur la serviette de plage, clin d’œil de supporter, ancre l’homme autant que le chef d’entreprise. « Revenir à Nice pour lancer de la pâtisserie haut de gamme, c’était un pari. J’aime les choses difficiles. » Sa force tient à une obsession des « petits détails qui font la différence », à un tempo maîtrisé - « Le dimanche matin, laissez-moi dormir » - et à une projection sans cesse réévaluée : « J’ai 34 ans. Dans 16 ans, à 50 ans, où serai-je si je garde ce rythme ? »

Entre passé et futur, il avance. « Créer une boutique, c’est une création plus longue qu’un entremets : un an de travail, des risques réels, des enjeux financiers colossaux. » L’équipe suit, portée par un impératif clair : « Sortir la meilleure version de soi-même. » L’homme, lui, garde la même règle depuis la cuisine familiale : viser juste, travailler dur, rester fidèle. « Il n’y a rien laissé au hasard. Tout est réfléchi. Et la flamme doit rester vive. »



FAITES RAYONNER VOTRE MARQUE  
AU CŒUR D’UNE COMPÉTITION D’EXCEPTION



Contactez-nous : [golf@nicematin.fr](mailto:golf@nicematin.fr)







# PATRICIA KEMAYOU MENGUE

## LE PARCOURS D'UNE PRINCESSE BANA À MONACO

*Depuis son enfance au Cameroun jusqu'à son épanouissement professionnel à Monaco, le parcours de Patricia Kemayou Mengue s'inscrit sous le signe de la détermination, de l'exigence et de la passion. Avocate de cœur et d'esprit, elle a su faire du droit bien plus qu'une profession : une vocation.*

Kevin Racle

« Je suis exigeante, c'est vrai. Quand quelque chose n'a pas de sens, je le dis. Mais quand une idée a du potentiel, je prends le temps de l'écouter. C'est essentiel. »



« Dès le CM2, je savais que je voulais être avocate », confie Patricia Kemayou Mengue avec un sourire. L'idée s'impose à elle comme une évidence, presque naturelle. Avant cela, elle s'était imaginée interprète, fascinée par les langues et la communication. Mais très vite, c'est la force des mots, leur portée, leur pouvoir d'argumentation qui la captivent.

« Ma mère trouvait d'ailleurs ça insupportable, se souvient-elle en riant. J'ai toujours eu quelque chose à dire. » Dernière d'une fratrie de sept enfants, Patricia grandit dans un environnement affectueux et protecteur. « J'ai eu une enfance très entourée. Je crois que j'ai voulu rendre mes frères et sœurs fiers de moi, plus encore que mes parents. » L'un d'eux, déjà engagé dans le domaine juridique, deviendra une première source d'inspiration : « Ma sœur aînée était notaire. Mais le notariat, très administratif, ne m'attirait pas. Moi, ce qui me plaisait, c'était le débat, la réflexion, la défense. »

**Du Cameroun à Paris : la rigueur comme fil conducteur**

Formée dans un enseignement privé catholique, bien qu'issue d'une famille protestante, elle en garde un souvenir empreint de discipline et d'ouverture. « Je suis une protestante éduquée par des catholiques, plaisante-t-elle. Cela m'a appris la tolérance et la rigueur. »

Après l'obtention de son baccalauréat, elle quitte son pays natal pour rejoindre la France, suivant les traces de ses sœurs aînées à Reims. « Reims, c'était familial pour moi. J'y avais passé beaucoup de temps, c'était une ville de cœur. »

Elle y poursuit des études de droit avant de rejoindre Dijon, puis Paris pour préparer le Barreau. « Quand j'ai prêté serment en 1995 au Barreau de Paris, c'était une évidence : j'étais à ma place. Son stage dans la capitale la confronte à l'exigence et à la grandeur du milieu juridique parisien. « Paris, c'est une ville prestigieuse, stimulante, mais difficile. J'ai eu la chance d'avoir un maître de stage bienveillant. Pourtant, je sentais que ce n'était pas là que je m'épanouirais sur la durée. » Élevant de jeunes enfants, elle comprend vite que la capitale ne lui offrira pas l'équilibre qu'elle recherche. C'est alors qu'un oncle, installé à Monaco, lui suggère de venir découvrir la Principauté.

**Monaco, un nouveau départ**

« Je suis arrivée à Monaco en 1999, presque par hasard, et je m'y suis immédiatement sentie comme un poisson dans l'eau. » Elle débute sa carrière au sein d'une banque, avant de réaliser que sa place reste au sein d'un cabinet d'avocat. « Je suis profondément avocate même si j'ai abandonné la Robe. Travailler dans une banque ne me correspondait pas. Je n'étais pas à ma place. » Elle rejoint alors un cabinet où elle fait la rencontre déterminante de Maître Thomas Giaccardi dans le cadre d'un dossier. Elle est impressionnée par l'habileté et les qualités humaines de ce jeune avocat et décide de participer à son projet de créer à Monaco un cabinet d'avocats qui n'aurait rien à envier aux cabinets parisiens auxquels étaient alors confiés tous les dossiers ou transactions d'envergure.. « Aujourd'hui le cabinet s'appelle 99 avocats il compte sept avocats associés et une cinquantaine de juristes. Nous avons grandi, nous nous sommes spécialisés, mais l'esprit d'équipe est resté le même. » Au sein du cabinet, Patricia Kemayou Mengue supervise une équipe dédiée au droit des affaires, avec une expertise marquée en droit bancaire.

**Une juriste à l'esprit analytique et stratégique**

Si elle a commencé par le contentieux, son parcours l'a progressivement menée vers le conseil, avec la même passion qui l'anime depuis le premier jour. Une évolution naturelle : « L'expérience du contentieux m'aide à mieux anticiper les risques dans les contrats. Quand on a été confronté au litige, on sait comment l'anticiper. » Mais elle conserve une affection particulière pour l'activité contentieuse. « Je n'ai certes plus la possibilité de plaider mais je traite des dossiers très intéressants qui sont ensuite plaidés par l'un des associés. « Ce que



j'aime, ce sont les dossiers complexes, ceux qui nécessitent analyse et réflexion. J'aime devoir prendre le temps d'identifier la stratégie ou la structuration la plus appropriée. Cela permet de faire évoluer un dossier de manière significative : c'est ma valeur ajoutée. » Pour elle, l'activité contentieuse est un art qui requiert observation, intuition et rigueur. « Il ne suffit pas faut connaître le droit, mais aussi savoir lire entre les lignes, anticiper, et observer la stratégie de l'adversaire. »

Derrière la juriste accomplie, il y a aussi la mère et l'épouse. « J'ai quatre enfants et une petite-fille de trois ans, dit-elle avec fierté. J'ai eu la chance d'avoir un mari très présent, qui a su assurer l'équilibre familial pendant que je menais une vie professionnelle intense. » Avec franchise, elle reconnaît les sacrifices : « Je n'ai pas passé autant de temps que je l'aurais voulu avec mes deux aînés. C'est mon grand regret. Mais j'ai la satisfaction d'avoir construit quelque chose de solide, pour eux aussi. » Ses moments de détente ? « Je n'ai pas d'autre passion que mon travail, confie-t-elle. Mon métier me nourrit intellectuellement et émotionnellement. En dehors de cela, je consacre mon temps à ma famille. L'hiver, j'accompagne mes enfants au ski... mais je ne skie pas ! Je profite du soleil, je les regarde, je passe du temps avec eux. »

**L'humilité et l'écoute comme valeurs cardinales**

Avec plus de trente ans d'expérience, Patricia Kemayou Mengue reste animée par la même passion qu'à ses débuts. « Être juriste, c'est être toujours dans l'apprentissage. On n'a jamais fini d'apprendre. »

Elle insiste sur la nécessité de demeurer humble : « Il faut écouter ceux qui ont plus d'expérience, mais aussi ceux qui en ont moins. Une idée peut venir de n'importe où. Il faut savoir rester ouvert. » Un équilibre entre exigence et bienveillance qu'elle cultive également dans la direction de son équipe. « Je suis exigeante, c'est vrai. Quand quelque chose n'a pas de sens, je le dis. Mais quand une idée a du potentiel, je prends le temps de l'écouter. C'est essentiel. » Dans sa voix, la conviction demeure intacte : « Ce métier, c'est une source d'apprentissage permanent. Chaque jour, je m'améliore, j'en apprends davantage. Peu de professions offrent cette chance. Et c'est ce qui rend ce métier extraordinaire. »



LE MONDE  
ENTIER

ÉCOUTE  
RADIO MONACO

ET VOUS ?



- HORLOGERIE
- DESTINATION
- MOTEUR
- AGENDA

# DOSSIER LIFESTYLE



A retrouver en exclusivité dans votre point de vente Intermarché  
31 avenue Hector Otto - 98000 Monaco - T. +377 93 50 64 09



# L'art du temps entre innovation & élégance

Kevin Racle

## RICHARD MILLE RM 63-02 Automatique Heure Universelle, la complexité devient invisible



Véritable ode au voyage, la RM 63-02 Automatique Heure Universelle incarne de manière élégante et propre Richard Mille, une complication technique qui transcende la notion de temps. L'ingénieux réglage des fuseaux horaires permet, à tout instant, de connaître l'heure locale désirée et fait de cette nouvelle montre l'alliée indispensable des grands voyageurs. La plus grande distinction de la RM 63-02 se trouve dans sa réinterprétation de la complication heure universelle. Contrairement aux montres traditionnelles qui utilisent une couronne ou des poussoirs pour ajuster les heures, les ingénieurs mouvement et habillage de la marque ont travaillé de concert pour placer le réglage de cette fonction directement sur la lunette tournante. Grâce à cette lunette en or rouge 5N microbillée montée sur roulements à billes, le voyageur peut, d'une simple rotation, sélectionner la ville de son choix pour être instantanément sur le bon fuseau. C'est en positionnant à 12 heures le nom de la ville de référence que la roue intégrée à la lunette et connectée à la roue des heures ajuste simultanément l'heure locale à celles des 23 autres villes du monde. La lecture est facilitée par un second rehaut en titane, gradué sur 24 heures. Ce disque bicolore rose et bordeaux indique les heures de jour et de nuit tout en effectuant automatiquement les corrections heure par heure. Le calibre automatique CRMA4 entièrement développé chez Richard Mille repose sur une platine et des ponts en titane grade 5. Côté cadran, un pont monumental rhodié noir, poli et cerclé, dévoile à 7 heures les rouages en mouvement du mécanisme heure universelle. Cette mise en scène accentue la lisibilité des informations et met particulièrement en valeur la date surdimensionnée située à 12 heures. Celle-ci se compose de deux disques squelettés en titane et se règle à l'aide d'un correcteur en or placé à 11 heures. La RM 63-02 Heure Universelle Automatique est une montre emblématique de Richard Mille, pensée spécialement pour les grands voyageurs en quête de simplicité et d'innovation. Son ingénieux réglage des fuseaux horaires, allié à un mouvement conçu dans la plus pure tradition horlogère suisse, offre une expérience aussi intuitive que raffinée : la complexité dans toute sa simplicité.

## AUDEMARS PIGUET

### Un quantième perpétuel de 38mm alliant confort et performance

Dans le cadre des célébrations de son 150e anniversaire, la manufacture suisse de Haute Horlogerie Audemars Piguet a dévoilé trois nouveaux modèles Quantième Perpétuel aux dimensions réduites dans les collections Royal Oak et Code 11.59 by Audemars Piguet. Équipées du tout nouveau Calibre 7136 ainsi que du Calibre 7138 présenté cette année, tous deux protégés par cinq brevets, ces garde-temps conjuguent hommage aux origines de la marque et vision d'avenir. La nouvelle Code 11.59 by Audemars Piguet (présentée ici) marie or rose 18 carats et tons verts. Sa boîte à l'architecture complexe est soulignée par une myriade de jeux de lumière procurés par l'alternance de chanfreins polis et satinés. Elle est rehaussée par le cadran signature de la collection, décliné dans une douce nuance de vert. Conçu en collaboration avec l'artisan guillocheur Yann Von Kaenel qui a gravé les étampes à la main, ce motif embossé est constitué de cercles concentriques ponctués de centaines de minuscules cavités conférant au cadran éclat, profondeur et caractère. Le visage du garde-temps est complété par des aiguilles luminescentes en or rose 18 carats assorties aux index et par des indications de calendrier blanches pour un contraste élégant. Le bracelet vert en alligator vient parfaire le tout. Elle est équipée d'un fond saphir révélant l'élégance de leur calibre respectif. La masse oscillante en or rose 22 carats et le pont de barillet, visible de 12h à 3h, se distinguent des autres éléments rhodiés du mouvement. Pour célébrer les 150 ans de la Manufacture, cette pièce sera disponible en édition limitée de 150 pièces, arborant de subtils éléments de design créés spécialement pour l'occasion.



## JAEGER-LECOULTRE Master Grande Tradition Calibre 985

Jaeger-LeCoultre poursuit sa quête de précision mécanique et esthétique à travers trois nouvelles expressions de la Master Grande Tradition Calibre 985. Deux sont habillées de platine 950/1000 et présentent un captivant cadran bleu, l'une avec lunette polie et l'autre sertie de diamants ; la troisième est revêtue d'or rose 750/1000 et complétée par un cadran brun. Entièrement développé et produit par la Manufacture, le Calibre 985 est un mouvement complexe et sophistiqué composé de 431 pièces, dont 83 pour le seul tourbillon volant. Fabriqué en titane, il ne pèse que 0,386 gramme et offre toutes les fonctions d'un quantième perpétuel, ainsi qu'une phase de lune qui ne nécessitera aucun ajustement avant 122 ans.

Au verso, un verre saphir révèle l'exceptionnelle minutie des finitions de Haute Horlogerie du mouvement : vis bleuies, Côtes de Genève soleillées, colimaçonage ou encore anglage à la main. La masse oscillante en or rose 916/1000 présente une gravure soleillée et une reproduction de la médaille d'or décernée à Antoine LeCoultre lors de l'Exposition universelle de 1851 à Londres, « The Great Exhibition ».

À cette occasion, l'horloger avait été récompensé pour la mise au point de machines à tailler et à timbrer et de tours mécaniques finement calibrés, favorisant l'interchangeabilité des composants. Alliant design étudié et structure complexe, la boîte de la Master Grande Tradition compte plus de 80 pièces. Avec ses cornes vissées et sa juxtaposition de surfaces polies, satinées et microbillées, elle reflète le raffinement des plus beaux calibres de la Maison.



## ULYSSE NARDIN

### Freak, une fusion inspirée entre innovation avant-gardiste et expertise ancestral

Dans le cadre d'une année de célébration des métiers d'art, Ulysse Nardin dévoile un nouveau chapitre de l'héritage de la Freak : une fusion inspirée entre innovation avant-gardiste et expertise ancestral. L'iconique Freak S se réinvente avec l'exceptionnel savoir-faire de l'atelier d'émail interne de la Maison, donnant naissance à deux nouvelles éditions saisissantes. Avec leurs disques des heures rotatifs émaillés en bleu éclatant et en rouge profond, ces garde-temps sont une expression audacieuse d'Haute Horlogerie sublimée par la maîtrise artistique. Chaque édition est limitée à 50 exemplaires.

Ce qui distingue la Freak S, c'est son architecture révolutionnaire. Contrairement aux mouvements traditionnels construits sur deux niveaux, le calibre Manufacture UN-251 est conçu sur six plans distincts pour accueillir deux balanciers en silicium inclinés à 20 degrés, reliés par un différentiel vertical. Il s'agit du premier calibre intégrant un différentiel à billes, développé par les mêmes spécialistes en micromécanique qui conçoivent des composants pour des instruments de haute technologie tels que les cœurs artificiels, garantissant une précision et une efficacité énergétique inégalées. Dix-sept roulements à billes en céramique optimisent toute la chaîne d'énergie, réduisant les frottements et augmentant l'efficacité, faisant de ce calibre l'un des plus performants jamais réalisés pour une montre à heures et minutes. Il intègre même une prouesse rare en horlogerie : un système de roulements à billes sur deux niveaux, conçu pour renforcer encore la performance et la fiabilité. Le système de remontage automatique révolutionnaire et breveté Grinder® alimente le mouvement avec une efficacité remarquable, en parfaite synergie avec la complexité mécanique du calibre. Composé de 373 composants et 33 rubis, assemblé par une seule paire de mains, ce mouvement d'une grande complexité est encore sublimé par deux oscillateurs surdimensionnés inclinés, avec balanciers en silicium et deux échappements traités avec la technologie exclusive DIAMonSIL d'Ulysse Nardin, renforçant la durabilité et la précision.



## VANGUART Black hole 2025, une pièce sublimée

La nouvelle Black Hole conserve l'architecture forte et singulière du modèle original, tout en affinant ses détails pour renforcer son identité. Son boîtier en titane grade 5, sublimé par un microbillage soyeux et des chanfreins polis main, exprime une pureté structurelle sans vis ni attaches apparentes, fidèle à l'esprit de Vanguard. Les proportions ont été subtilement ajustées pour optimiser l'équilibre visuel et le confort au poignet, tandis que le nouveau cadran, fruit d'un travail artisanal minutieux, apporte une profondeur, une lumière et une émotion renouvelées. Conçu pour une ergonomie quotidienne, le design orbital de la Black Hole accompagne chaque mouvement du poignet avec une fluidité naturelle et une architecture affirmée, consolidant l'identité sculpturale de la collection. La principale évolution de cette nouvelle itération réside dans le cadran, entièrement repensé pour offrir plus de relief, de profondeur et de dynamique visuelle. Sous la glace saphir bombée, trois disques concaves en titane PVD anthracite affichent les heures, dizaines et unités de minutes dans une animation fluide et constante. La gravure artisanale joue sur le contraste entre des surfaces mates subtilement texturées et des points polis miroir, créant un jeu de lumière qui accentue la profondeur du cadran et sublime la lecture du temps. Chaque disque évolue selon un mouvement semi-instantané, perceptible entre 200 et 500 millisecondes. Montée sur un bracelet en caoutchouc noir, la Black Hole 2025 allie esthétique, confort et fonctionnalité. L'ergonomie optimisée assure un porté agréable tout au long de la journée. Le bracelet intègre un système de détachement rapide invisible («quick release») pour un changement simple et immédiat, ainsi qu'un dispositif «easy-fit» garantissant un ajustement parfait et une compatibilité avec d'autres modèles Vanguard. Une création pour les passionnés d'horlogerie mécanique, prêts à explorer de nouvelles dimensions du temps.





# L'Inca Trail

## La promesse d'un monde perdu

● Kevin Racle

Sous la brume légère du matin, la forêt semble retenir son souffle. L'air est frais, saturé d'humidité et de mystère. Devant nous, un étroit sentier de pierre s'enfonce dans les montagnes andines : c'est le mythique Inca Trail, quatre jours et trois nuits d'un voyage à la fois physique, spirituel et profondément dépayçant, jusqu'à la cité sacrée du Machu Picchu.



### Une aventure mythique au cœur des Andes

Parcourir le chemin des Incas, c'est remonter le fil du temps. Tout commence à Cusco, ancienne capitale de l'empire, où l'on s'acclimate à l'altitude avant de rejoindre le point de départ du trek, à quelques 2 800 mètres d'altitude. Là, l'aventure prend forme : un guide expérimenté, une équipe de porteurs qui portent le matériel et préparent les repas, et un petit groupe de marcheurs venus du monde entier, unis par un même rêve.

Dès les premières heures, le dépaysement est total. Les paysages se succèdent avec une intensité rare : montagnes vertigineuses, vallées perdues, forêts épaisses et vestiges incas dissimulés par la végétation. Chaque pas révèle un panorama nouveau, chaque tournant semble promettre une découverte.

Le trek n'a rien d'une promenade : il faut compter six à huit heures de marche par jour, souvent sur des escaliers de pierre anciens et inégaux. La montée vers le col de Warmiwañusca, le point culminant du parcours à 4 200 mètres, met le souffle à l'épreuve. Mais la récompense est à la hauteur de l'effort : une vue à couper le souffle sur les Andes, baignée d'une lumière pure et silencieuse.

Les nuits se passent sous tente, au cœur d'une nature intacte. Le soir, alors que la température chute, le ciel s'embrase d'étoiles. Les porteurs installent le campement avec une efficacité impressionnante, et un dîner chaud vient conclure la journée dans une ambiance de camaraderie simple et sincère. Dans le silence des montagnes, seuls résonnent les bruits de la forêt tropicale et, au loin, le murmure du vent sur les crêtes.

### L'ultime récompense : Machu Picchu au lever du jour

Le quatrième jour, avant l'aube, le groupe s'éveille pour la dernière étape. Les lampes frontales percent l'obscurité tandis que la marche reprend dans la

pénombre. L'excitation monte à mesure que la lumière se lève. Puis, soudain, l'horizon s'ouvre : au travers de la Porte du Soleil, le Machu Picchu apparaît, enveloppé de brume et de mystère. Un instant suspendu, presque irréel.

Après quatre jours d'efforts, la vision de cette cité surgissant de la montagne, intacte et majestueuse, provoque une émotion difficile à décrire. On comprend alors que l'essence du trek ne réside pas seulement dans la destination, mais dans le chemin lui-même. Dans chaque pas, chaque souffle, chaque échange sur la route, quelque chose se transforme : la marche devient méditation, et la nature, un guide silencieux.

Visiter le Machu Picchu après avoir suivi la voie sacrée des Incas, c'est goûter à une expérience unique. Loin du simple tourisme, c'est un pèlerinage vers un monde perdu, empreint de respect et d'humilité face à la grandeur de la civilisation qui l'a bâti.

### Quelques repères pratiques

Le trek de l'Inca Trail s'effectue uniquement avec un guide agréé et nécessite une réservation plusieurs mois à l'avance, le nombre de visiteurs étant strictement limité pour préserver le site. Comptez quatre jours et trois nuits, pour une distance totale de 48 kilomètres. Une bonne condition physique est recommandée : certaines étapes atteignent plus de 4 000 mètres d'altitude.

La meilleure période pour partir s'étend d'avril à octobre, lorsque les pluies sont rares et les sentiers praticables. Un équipement adapté est essentiel : chaussures de randonnée, vêtements imperméables, crème solaire et bâtons de marche. Les porteurs transportent le matériel collectif, mais chacun doit porter ses affaires personnelles.

Au bout du chemin, le Machu Picchu n'est plus seulement une carte postale : il devient une récompense intime, une rencontre entre l'homme et la nature, entre l'effort et la beauté. L'Inca Trail ne se raconte pas vraiment - il se vit, pas à pas, jusqu'à ce que la brume se lève et que se dévoile, enfin, la promesse d'un monde perdu.





Il est des automobiles qui dépassent la notion de luxe pour entrer dans celle du rêve. Avec Cullinan Cosmos, Rolls-Royce signe une création unique au monde, commandée par une famille fascinée par l'univers et son infinie poésie. Véritable pièce de collection, ce modèle sur mesure célèbre la beauté du cosmos et l'artisanat d'exception de la maison britannique.

● Kevin Racle

# Rolls-Royce dévoile Cullinan Cosmos un voyage au cœur des étoiles



Présentée depuis Goodwood, la demeure historique de Rolls-Royce, Cullinan Cosmos incarne un sommet d'audace créative. Son extérieur arbore une teinte Arabescato Pearl, subtilement nacré, qui évoque l'éclat de la lune dans un ciel nocturne. Une double ligne peinte à la main en Charles Blue souligne les courbes du SUV, tandis que l'iconique Spirit of Ecstasy s'illumine dans la nuit tel un astre lointain.

Cette mise en scène visuelle traduit une recherche constante de poésie et de fluidité. Dans l'univers Rolls-Royce, chaque détail est pensé pour devenir un langage silencieux, une manière de révéler la personnalité de celui qui commande la voiture. Ici, l'évocation de la lumière lunaire, les reflets nacrés et la pureté des lignes composent une silhouette à la fois imposante et délicate, prête à s'élancer vers de nouveaux horizons.

## Un intérieur conçu comme un sanctuaire

À l'intérieur, Cullinan Cosmos invite au voyage intérieur. L'habitacle se transforme en sanctuaire de contemplation, inspiré par le silence et la sérénité de l'espace infini. Les sièges, gainés de cuir Charles Blue et Grace White, offrent un contraste subtil et raffiné, relevé de coutures et passepoils ton sur ton. Les boiseries en Piano White rappellent les matériaux high-tech des satellites, conférant à l'ensemble une modernité presque futuriste.

Partout, un motif exclusif de « Star Cluster », imaginé par les clients en collaboration avec les designers, vient ponctuer les panneaux de portes et les appuie-têtes. Cette constellation personnalisée, qui se déploie aussi sur la façade du passager avant sous la forme d'une peinture artisanale, ancre l'habitacle dans une dimension intime : elle raconte l'histoire d'une famille, d'un enfant émerveillé par le ciel et d'un rêve devenu réalité.





La première voûte céleste peinte à la main

Point d’orgue de cette création, le Starlight Headliner se réinvente. Pour la première fois, il n’est pas seulement composé de milliers de perforations lumineuses, mais d’une peinture entièrement réalisée à la main par l’un des artistes maison. Pendant plus de 160 heures, l’artiste a façonné un ciel unique représentant une interprétation onirique de la Voie lactée.

Les techniques employées relèvent à la fois de la maîtrise picturale et de l’expérimentation. Plus de vingt couches d’acrylique se superposent pour créer la profondeur des nuages cosmiques et des halos lumineux. Certaines nuances ont été obtenues avec un outil inattendu : un pinceau de maquillage, permettant de déposer la peinture avec une extrême délicatesse, comme une brume. Une fois l’œuvre achevée, chaque étoile lumineuse a été intégrée une à une, jusqu’à donner à la voûte du véhicule l’apparence d’un firmament vivant.

Le rôle du Private Office Dubai

La genèse de Cullinan Cosmos témoigne du rôle grandissant des Private Offices Rolls-Royce, ces espaces confidentiels dédiés aux clients les plus visionnaires. Situé à Dubaï, le bureau qui a accompagné ce projet a permis aux commanditaires de dialoguer directement avec les artisans et designers de Goodwood. Ce contact privilégié garantit que les désirs des clients ne se traduisent pas seulement en options, mais en créations exclusives, façonnées sur mesure.

À travers ce processus, chaque détail devient porteur de sens. Le choix des couleurs, l’invention du motif « Star Cluster », la scénographie lumineuse : autant d’éléments qui n’existaient pas avant cette commande et qui font désormais partie de l’histoire de la marque.



Quand l’automobile devient mémoire

Derrière cette commande se cache l’envie d’une famille de créer un héritage. « Nous voulions quelque chose dont notre famille se souviendrait toujours : une Rolls-Royce qui capture l’essence du cosmos et prouve que nul rêve n’est hors de portée », confie le client. Pour Rolls-Royce, Cullinan Cosmos illustre la philosophie même du sur-mesure. Il ne s’agit pas seulement de produire une automobile d’exception, mais de matérialiser une vision, un rêve, parfois même une obsession. « Ce projet a ouvert de nouveaux horizons, avec notre premier ciel étoilé peint à la main. Il illustre la manière dont nous donnons vie aux visions les plus extraordinaires de nos clients avec audace, profondeur et précision », souligne Phil Fabre de la Grange, Head of Bespoke. Cullinan Cosmos n’est pas une voiture comme les autres. C’est une expérience sensorielle, une œuvre d’art roulante qui transcende les frontières de l’automobile. Plus qu’un moyen de transport, elle devient un récit familial, une capsule de mémoire, un témoignage de la puissance de l’imagination et du savoir-faire. Livré à temps pour une occasion familiale spéciale, ce modèle unique est appelé à transformer chaque trajet en odyssée stellaire. L’instantané d’un rêve devenu réalité, où l’horizon terrestre rejoint l’infini céleste.





# AGENDA

**MA BAYADÈRE** ➤  
**Jean-Christophe Maillot**

Avec Ma Bayadère, Jean-Christophe Maillot revient à la grande narration, celle où les émotions s'incarnent et où le geste devient langage. Fidèle à son désir de conjuguer vocabulaire académique et sensibilité contemporaine, le Chorégraphe-Directeur des Ballets de Monte-Carlo propose une relecture audacieuse du chef-d'œuvre de Marius Petipa. Délaissant l'exotisme traditionnel pour se concentrer sur les ressorts affectifs et les rapports humains, il transporte l'histoire au cœur d'une compagnie de danse, où le studio devient le miroir d'une comédie humaine aussi viscérale que féroce. Amoureux d'une danse sur pointes poussée à l'excellence, Jean-Christophe Maillot s'approprie le mythe pour en livrer une version intime, nerveuse, profondément actuelle. Ma Bayadère s'annonce comme l'une de ses créations les plus personnelles et, sans doute, l'un des temps forts de cette fin d'année à Monaco.

Monaco - Grimaldi Forum - Salle des Princes



➤ **La rédemption**

Les Rencontres Philosophiques de Monaco ouvrent une nouvelle saison au Théâtre Princesse Grace et proposent, avec La rédemption, un temps fort dédié à la pensée contemporaine. Fidèle à sa vocation, l'association réunit cette année encore de grandes voix françaises et internationales : philosophes, auteurs, chercheurs, créateurs... tous engagés dans l'exploration des enjeux qui traversent notre époque. Cette soirée s'inscrit dans un programme plus large dont les détails seront dévoilés à la rentrée sur les sites du Théâtre Princesse Grace et des Rencontres Philosophiques de Monaco. En parallèle, l'association poursuit ses nombreuses actions : ateliers destinés aux enfants, interventions en milieu scolaire, groupes de réflexion, formations, prix littéraires et production de contenus audiovisuels en libre accès. Un rendez-vous essentiel pour celles et ceux qui souhaitent nourrir leur regard sur le monde et prolonger la réflexion bien au-delà de la scène.

Monaco - Théâtre Princesse Grace  
Jeudi 15 janvier - 19h00 - Durée : 2h - Sans entracte  
Entrée libre dans la limite des places disponibles

➤ **Save the Date !**

Le Salon Monaco Business fera son grand retour pour sa 14<sup>e</sup> édition le vendredi 18 septembre 2026, au Sea Club – Le Méridien Beach Plaza. Rendez-vous incontournable des entreprises, dirigeants, porteurs de projets et acteurs économiques de la Principauté, cet événement s'impose comme une plateforme essentielle pour comprendre, échanger et anticiper les enjeux économiques de demain. Au programme : conférences, networking, rencontres B2B et partages d'expériences autour des grandes thématiques du monde économique et de l'innovation. Une journée à ne pas manquer, placée sous le signe du business, de l'inspiration et des opportunités.

Monaco - Sea Club – Le Méridien Beach Plaza  
Organisation : Monaco Communication - 15 rue Honoré Labande - Monaco

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

**MONACO BUSINESS**

MB. START. GROW. WIN.

VENREDI 18 SEPTEMBRE 2026  
14<sup>e</sup> ÉDITION DU SALON DEDIE AUX ENTREPRISES

SEA CLUB MÉRIDIEN BEACH PLAZA



## TOUT CE QUI SE PASSE À MONACO

EST SUR



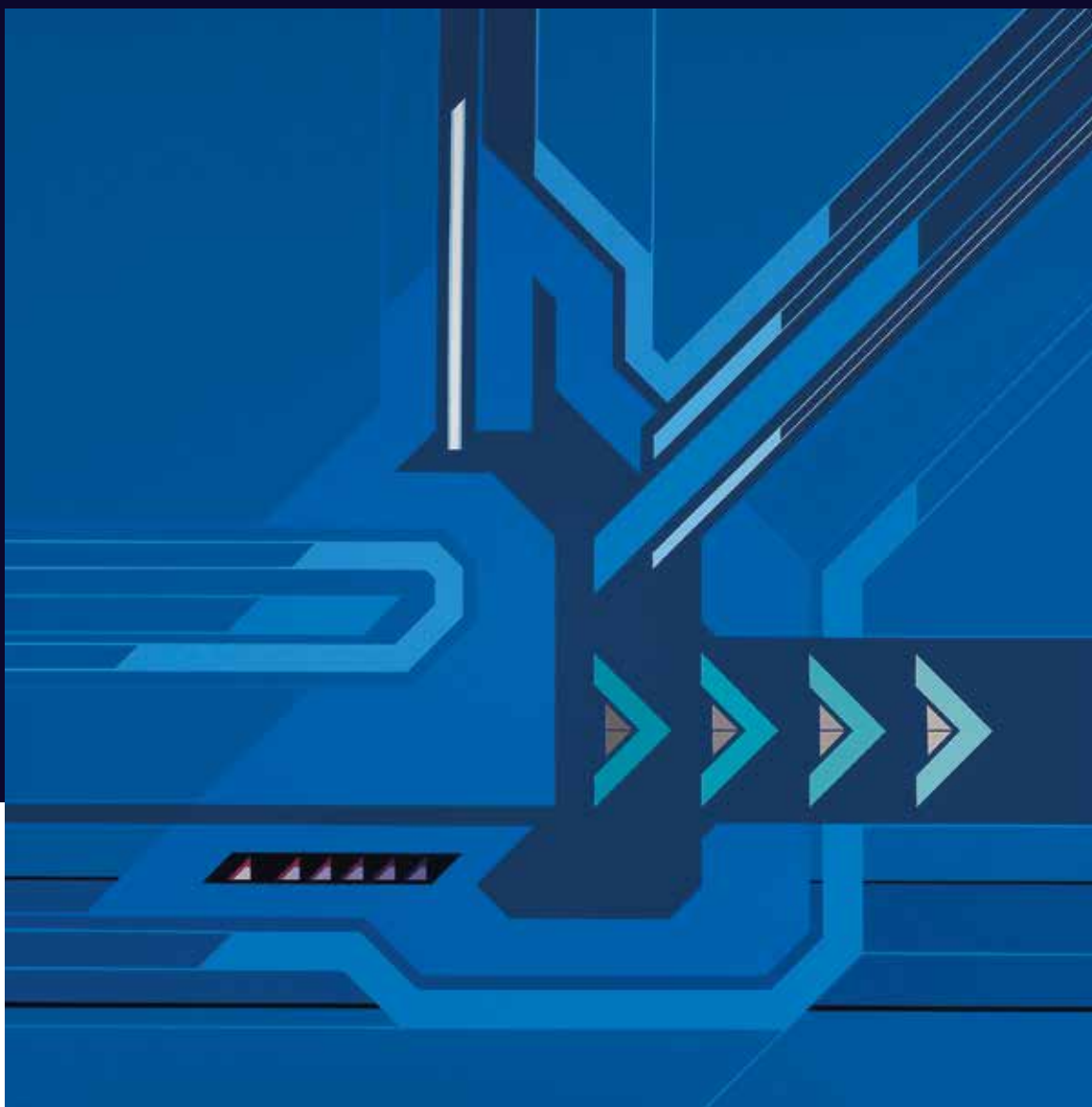
LA CHAÎNE N°1 À MONACO

Apps Monaco Info | Box Monaco Telecom - Canal 8 | [www.monacoinfo.com](http://www.monacoinfo.com)





SOUS LA PRÉSIDENCE DE S.A.R. LA PRINCESSE DE HANOVRE



FESTIVAL

# PRINTEMPS DES ARTS DE MONTE- CARLO

11 MARS —  
— 19 AVRIL 2026

*Utopies - opus 1*

PRINTEMPSDESARTS.MC +377 92 00 13 70

27 concerts  
50 compositeurs  
80 œuvres  
12 créations mondiales  
260 artistes  
24 lieux  
12 conférences

 Gouvernement Princier  
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

