

Monaco Business News

> NUMÉRO 94
TRIMESTRIEL - AVRIL 2026

ISSN 2519 - 7770



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA FEDEM : UNE ANNÉE PASSÉE AU CRIBLE, UN FUTUR EN LIGNE DE MIRE **P.6**

TRIBUNE :
L'AVENIR
DE LA C.A.R.

P. 2 - 4

BASE ÉCO 35 :
EFFET
TOCQUEVILLE

P. 20

INTERVIEW CROISÉE :
LE PRÉSIDENT DE LA FEDEM
ET LE PRÉSIDENT DE L'UPEO6

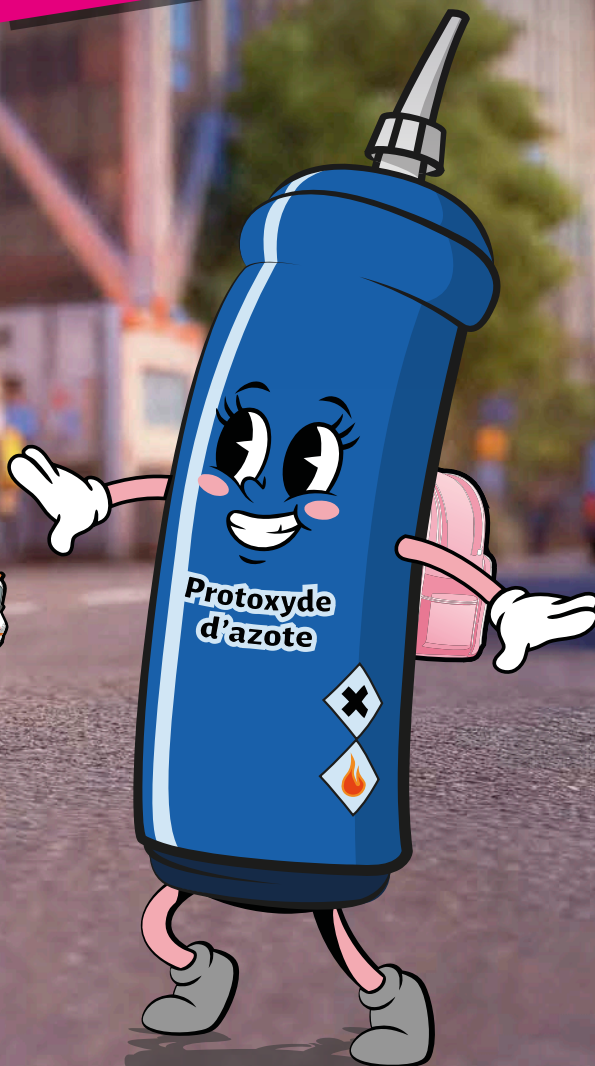
P. 22 - 23

99906 - 94 - F : 2.00 €



MONSIEUR ET MADAME DMS*

FONT LEURS
DEVOIRS



TRIEZ ET DÉPOSEZ VOS DÉCHETS DANGEREUX

Au centre d'accueil des Déchets Ménagers Spéciaux (DMS*) - 3, rue du Gabian

Ouvert du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 13h15 à 17h. - le samedi de 8h45 à 12h.

Dans les points de collecte dédiés ou pendant les collectes itinérantes effectuées par la Mini Déchèterie Mobile



<https://sma.mc/fr/mini-decheterie>

Rendez-vous à la Boutique by SMEG

11, Allée Guillaume Apollinaire
98000 Monaco



Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO

N° Vert 8000 20 40

APPEL GRATUIT



Philippe Ortelli

© Julian Gurca / Caroli Com

TRIBUNE

L'AVENIR DE LA C.A.R. p. 2 à 4

DOSSIER

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA FEDEM p. 6 à 18

BASE ÉCO

EFFET TOCQUEVILLE p. 20

LA FEDEM VOUS INFORME

INTERVIEW CROISÉE DU PRÉSIDENT DE LA FEDEM
ET DU PRÉSIDENT DE L'UPEO6 p. 22 et 23

NOUVEAU : DÉMARCHES D'EMBAUCHE 100% NUMÉRIQUES p. 23

INTERVIEWS

OLIVIER DUPONT ET PHILIPPE HEYRAUD, AMBASSADIA p. 24 et 25

JACQUES-HENRY GRISLAIN, PROMEPLA p. 26

VIE SYNDICALE

INTERVIEW DE STÉPHANE DE SANTIS,
CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE p. 27

INTERVIEW DE PHILIPPE CLERISSI, GROUPEMENT D'INTÉRÊT
ÉCONOMIQUE DU CENTRE COMMERCIAL DE FONTVIEILLE p. 28 et 29

INTERVIEW DE BERNARD D'ALESSANDRI, CHAMBRE
MONÉGASQUE DU YACHTING ET CLUSTER YACHTING p. 30 et 31

INDICES SOCIAUX p. 32

Le discours du Pape Léon XIV lors de sa visite historique à Monaco du 28 mars nous a confronté à une évidence que nous oublions trop souvent : il nous a beaucoup été donné. Monaco est un tout petit pays, mais un tout petit pays riche, et pas que d'argent...

C'est une chance extraordinaire, mais c'est aussi une responsabilité.

Le Pape nous l'a rappelé en citant la Parole des Talents (Mathieu 25, 14-30) où un maître confie ses biens à trois serviteurs : cinq talents à l'un, deux à un autre, un seul au dernier, « à chacun selon ses capacités ». Les deux premiers font fructifier ce qu'on leur a donné et doublent leur capital, alors que le troisième enterre son talent par crainte. À son retour, le maître félicite les deux premiers, et les fait entrer dans sa joie, mais il reproche la paresse et la méfiance du troisième, lui retire son talent et l'exclut des serviteurs fidèles.

Ainsi les Évangiles nous le disaient déjà : l'économie n'est pas un jeu à somme nulle, et il est du devoir de chacun de faire prospérer ce qu'il a reçu. Nous sommes tous différents, nous avons tous reçu nos propres talents, nous ne devons pas les enterrer mais au contraire croire en nous-même et les rendre fertiles.

Mais si ces serviteurs ont pu avoir des résultats aussi différents, c'est parce que le maître leur a laissé la liberté de choisir ce qu'ils faisaient de leur talent. Quand le troisième serviteur a eu peur et l'a enterré, les autres ont bénéficié de la liberté d'aller voir les banquiers pour commercer avec eux et on comprend que ceux-ci aussi ont gagné à cette opération. Le maître n'a pas enrichi que ces deux serviteurs, mais aussi une partie de la communauté, au travers des échanges.

Notre pays a pu développer une qualité de vie qui est internationalement reconnue et enviée, et a permis à beaucoup d'entre nous d'acquérir de nombreuses richesses, issues de l'investissement de nos talents, qui ne sont pas que matériels, comme le désigne symboliquement ce mot dans la Bible.

La seconde partie de la parabole revient ainsi sur le don au collectif qui nous unit : 'faire de l'argent' n'est pas un but, c'est ce que nous en faisons après qui compte vraiment. Redonner au collectif pour développer ce qui manque, former les humains, transmettre les savoirs, et laisser un monde meilleur après notre passage sur cette terre.

Mais c'est la suite de notre histoire...

Philippe Ortelli
Président

PS : Prenez 10 minutes pour lire le dossier sur les actions de la FEDEM durant l'année écoulée.

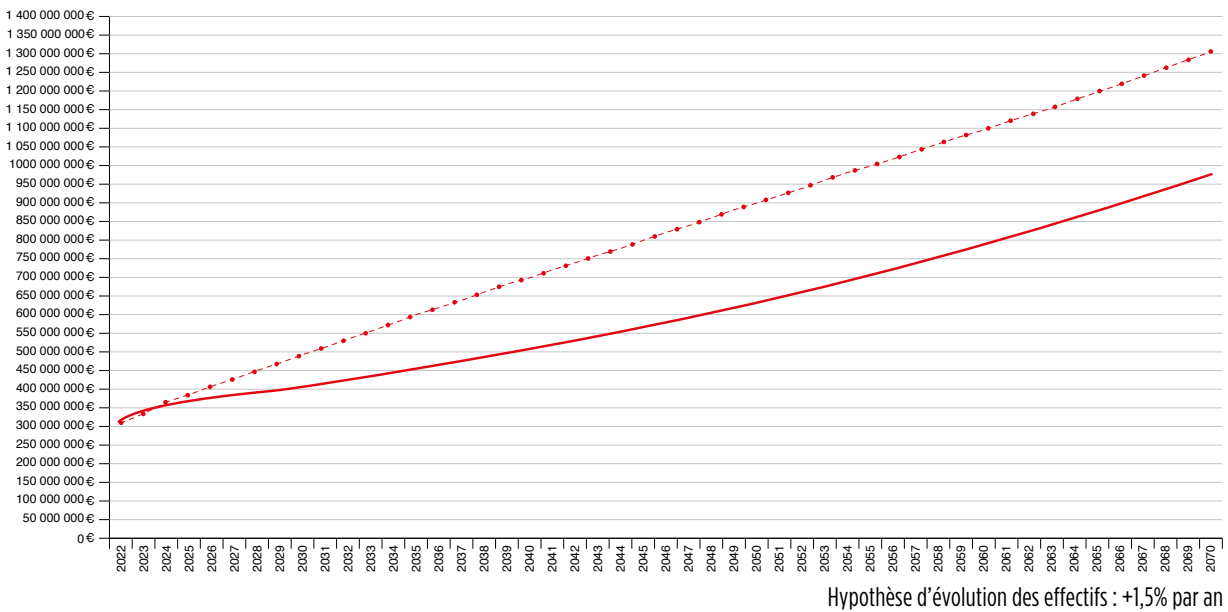
QUEL AVENIR POUR LA CAISSE AUTONOME DE RETRAITE ?

Philippe Ortelli :

« Si rien n'est fait, en 2040 il n'y aura plus d'argent dans la caisse pour payer les retraites »

La question de l'avenir de la Caisse Autonome de Retraite de Monaco (C.A.R.) arrive enfin sur le devant de la scène, mais ses enjeux sont encore trop peu connus. C'est pourquoi j'ai souhaité vous présenter clairement la situation telle qu'elle est, graphes à l'appui, afin de vous permettre d'en tirer par vous-mêmes les conclusions qui s'imposent. Chefs d'entreprises, salariés, retraités, nous sommes tous concernés par la survie de notre régime général de retraite.

Évolution des cotisations (Trait discontinu) et des prestations (Trait continu)



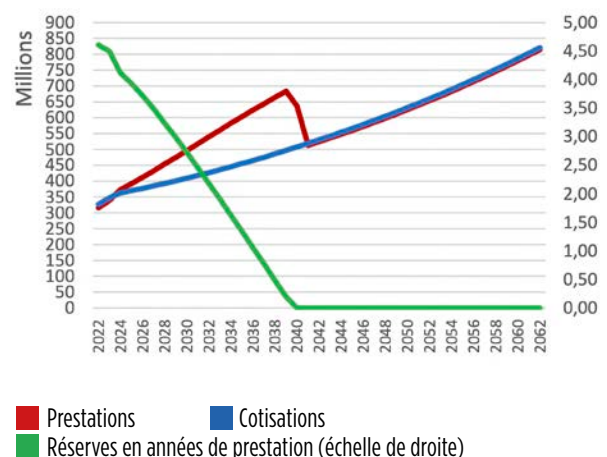
Le constat

Le constat fondamental est que le régime de la C.A.R. est structurellement déficitaire, et que cela s'explique principalement par la conjonction de l'allongement de l'espérance de vie et de l'avancement, de 65 à 60 ans, de l'âge légal de départ à la retraite à taux plein. Nos retraites sont trop longues, et ne peuvent plus être financées. La conséquence inévitable est que des mesures d'adaptation structurelles doivent être mises en œuvre au plus tôt pour éviter l'épuisement total du fonds de réserve, qui obligerait à des mesures encore plus difficiles.

Les chiffres sont sans appel : si rien n'est fait, il n'y aura en 2040 plus d'argent pour payer les retraites, qui devront, selon les statuts de la C.A.R., s'adapter aux revenus et baisser au minimum de 35%, et le déficit de la C.A.R. à terme sera de plus de 200 millions d'euros par an.

Heureusement, pour éviter ce scénario catastrophe, nous disposons de deux leviers : celui de l'équilibre entre les cotisations et les prestations, et celui de la rentabilité des réserves financières de la caisse.

Évolution des grands équilibres du Régime réglementation inchangée



Rééquilibrer le régime

La situation actuelle est la conséquence directe de nos choix passés qui ont remis en cause l'équilibre entre les cotisations et les prestations.

Depuis 1981, seulement deux décisions importantes ont été prises. La première, mise en œuvre entre 1990 et 1997 par le Comité de contrôle de la C.A.R. sous la pression de l'Union des Syndicats de Monaco, a été l'augmentation de la valeur du point de près de 8% au-delà de l'inflation, a augmenté les coûts. La seconde, en 2013, principalement basée sur l'augmentation des cotisations, n'a fait que reporter de 10 ans les décisions importantes qui auraient dû être prises dès lors.

Aussi, malgré une croissance économique très forte, nous nous retrouvons avec un système proche d'une pyramide de Ponzi, un montage financier de type cavalerie dans lequel les nouveaux cotisants rémunèrent les anciens, créant l'illusion d'une sécurité financière à long-terme. Cette sécurité est illusoire car, si rien n'est fait, le régime ne sera plus capable de payer ses engagements de retraite dans 15 ans, et cela même en prenant une hypothèse haute de croissance des effectifs de 1,5% par an

Des décisions importantes doivent donc être prises, et elles ne peuvent avoir qu'un seul objectif : redresser la rentabilité du régime pour assurer sa survie.

Pour ce faire, le travail important de la Direction et des Permanents des Caisses Sociales de Monaco a permis d'identifier des situations à corriger

Nous avons ainsi découvert en 2025 que le taux de remplacement, qui évalue la différence entre les revenus durant la dernière année d'activité et ceux de la pension de retraite, net sur net, pour 40 ans de cotisation à Monaco, est de 104%. Concrètement, cela signifie qu'un retraité qui était rémunéré 3000 euros nets par mois lorsqu'il travaillait, perçoit une retraite de 3 120 euros par mois. Est-ce bien raisonnable ?

Nous avons également découvert que, comme le montre le tableau ci-dessous, un salarié du secteur privé qui cotise sur un salaire de 3 000 euros nets mensuels aura rapporté 260 000 euros hors inflation au régime de retraite général après 40 ans de carrière, mais coûtera au même régime 570 000 euros durant sa période de retraite.

Année	Taux Cotisation	Brut Annuel	Cotisation totale	Actualisation (1,5%)
1983	12,30%	36 000 €	4 428 €	8 275 €
1984	12,30%	36 000 €	4 428 €	8 153 €
1985	12,30%	36 000 €	4 428 €	8 032 €
...
2013	13,50%	36 000 €	4 860 €	5 811 €
...
2020	14,30%	36 000 €	5 148 €	5 546 €
...
2023	14,30%	36 000 €	5 148 €	5 148 €
			187 344 €	262 217 €
Retraite versée : 24 793 € x 23 ans				- 570 239 €
Déficit :				- 308 022 €

Et il est de surcroît apparu que le taux additionnel variable du régime de la C.A.R., payé uniquement par les entreprises, permet à des salariés qui travaillent 6 mois à Monaco de maintenir leurs droits et leurs points pendant 6 mois supplémentaires quand ils sont au chômage, comme s'ils avaient travaillé 12 mois. **Est-ce vraiment juste pour celles et ceux qui travaillent toute l'année durant 40 ans ?**

Face à ces constats, le Conseiller de Gouvernement - Ministre des Affaires Sociales et de la Santé et le Directeur des Caisses Sociales de Monaco ont proposé en septembre dernier de constituer un Groupe de travail tripartite sur l'avenir de la C.A.R. avec pour objectif principal de formuler des propositions de mesures, à soumettre au Comité en juin 2026, permettant de restaurer durablement l'équilibre technique du régime, cet effort devant être partagé par toutes les parties prenantes.

Ce Groupe de travail a mis en lumière la tension croissante entre les engagements pris par la C.A.R. et sa capacité financière future, et a étudié des scénarios d'ajustement du régime pour maintenir en positif le fonds de réserve de la C.A.R. (qui est actuellement de 700 millions d'euros) à l'horizon de 2070.

Quatre typologies de mesures ont été étudiées :

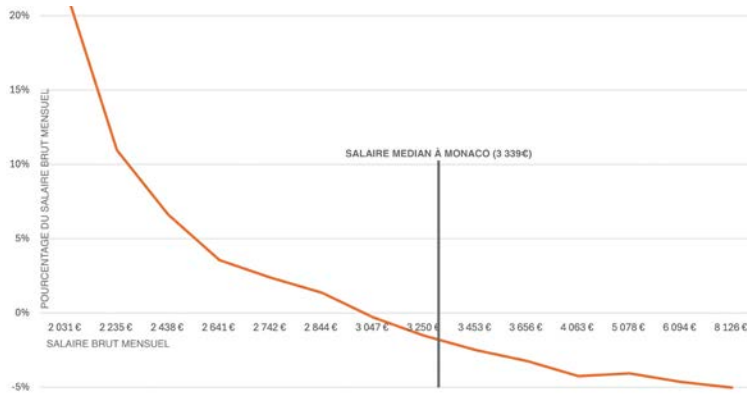
- L'augmentation du taux de cotisation,
- La moindre revalorisation des pensions,
- Le report de l'âge de départ en retraite,
- L'augmentation du plafond au-delà de l'inflation.

Les analyses actuarielles montrent qu'aucune de ces mesures prise isolément ne suffit à atteindre l'objectif, un effort combiné est nécessaire. Mais elles montrent aussi que l'association d'une hausse mesurée des cotisations et d'un effort raisonnable demandé aux retraités pour amener le taux de remplacement du régime à 85% permet la survie du régime.

Il est important de rappeler que ce taux de remplacement, ramené de 104% à 85%, restera le plus élevé d'Europe. En France, par exemple, ce taux est de 65%, en Suisse et au Luxembourg de 75%, et en Grèce de 80%.

Les chefs d'entreprises sont prêts, comme ils l'étaient déjà en 2013, à prendre leur part de l'effort. Mais celui-ci ne doit pas mettre en péril l'économie du pays, il doit être tripartite. Les entreprises monégasques subissent des charges très lourdes. Le coût du travail (salaire + charges + congés payés) à Monaco est déjà le plus cher d'Europe pour les salaires de base, et nos entreprises sont désavantagées par rapport à leurs concurrentes du pays voisin pour presque la moitié de leurs salariés (voir graphique p. 4). Pour paraphraser l'économiste américain Arthur Laffer qui affirmait « *Trop d'impôt tue l'impôt* », trop de charges sociales tueront les entreprises qui se retrouveront contraintes à se délocaliser ou à disparaître, au détriment du pays.

Surcoût à Monaco du salaire total comparativement à la France (169 heures par mois)



En d'autres termes, chacun doit agir en responsabilité, en prenant sa part de l'effort, de façon à redresser la situation, pour garantir à nos anciens une rémunération raisonnable, mais sans charger les générations futures d'une dette ou d'un effort trop important.

Pour quantifier cet effort le Comité, dont la FEDEM fait partie, a étudié plusieurs scénarios sur la prévision raisonnable de 1% de croissance annuelle, soit 107 000 salariés en 2070 contre 135 000 avec un taux de croissance de 1,5% par an, ce qui génère certes moins de cotisations mais est plus en adéquation avec la taille du pays. Le tableau ci-dessous montre que certains scénarios permettent d'atteindre l'équilibre financier de la C.A.R. à long terme.

	Scénario 6	Scénario 7	Scénario 8	Scénario 9
Taux de cotisation	Porté à 18 % en 5 ans	Porté à 18 % en 5 ans	Porté à 18 % en 5 ans	Porté à 19 % en 5 ans
Revalorisation du plafond (/inflation)	1,1 %	1,1 %	1,1 %	1,1 %
Valeur du point	Moindre revalorisation de 20% en 10 ans (= 2 % par an)	Moindre revalorisation de 20 % en 15 ans (= 1,33 % par an)	Moindre revalorisation de 20 % en 20 ans (= 1 % par an)	Moindre revalorisation de 10,5 % en 7 ans (= 1,5 % par an)
Évolution des effectifs	+1 %			
Effectif projeté en 2070	107.133 salariés			
Date de retour à l'équilibre technique	2028-2039 puis 2069	2030-2031 puis 2068	2070	2028-2034 puis jamais
Date d'annulation des réserves	>2070	>2070	>2070	>2070
Niveau minimum des réserves	2,52 années de prestations	2,02 années de prestations	1,03 année de prestations	0,05 année de prestations

Faire fructifier le fonds de réserve

Le deuxième levier d'action est celui de la gestion du fonds de réserve de la caisse, qui n'a pas seulement pour mission de garantir des temps difficiles, mais aussi de soulager les cotisants grâce à sa rentabilité financière.

Ce fonds est dirigé par un Comité Financier qui est nommé indépendamment par le Gouvernement, sans que les organisations patronales et syndicales n'y soient invitées. Nous le déplorons, parce que le rendement financier de ce fonds a été de seulement 3% ces 6 dernières années, ce qui est à peine l'inflation, alors qu'il devrait avoir un rendement positif de 3%, les Fonds Suédois atteignant un taux brut de 8% (Source : AP3 - 24 février 2025).

Entre octobre 2017 et octobre 2023, le Fonds CSM n'a cru que de 37% quand les fonds de réserve suédois ont gagné plus de 70%, soit plus de 30 points de pourcentage de plus.

La rentabilité du parc immobilier de la C.A.R. est elle-même très faible, de l'ordre de 2% capital compris seulement. La C.A.R. gère 600 appartements à Monaco mais ne génère que 27 millions d'euros de résultat annuel, soit un manque estimé à 30 millions d'euros, qui pourraient être employés pour équilibrer le régime général.

Le problème est que la C.A.R. s'interdit d'augmenter les loyers, ce qui fait que 600 locataires bénéficient depuis de nombreuses années de loyers extrêmement modérés à des prix hors marché au détriment des cotisants et des retraités de Monaco. À titre d'exemples, un 2 pièces au Château de Plaisance, situé sur le Boulevard de Suisse, au cœur de Monaco, est loué à 2 200 euros par mois, et un 3 pièces de 100 m² à l'Escorial, Avenue Hector Otto, est loué à 1 500 euros par mois. La C.A.R. n'a pas dans ses statuts vocation à faire du logement social, ceux qui ne peuvent pas se loger au prix du marché doivent être aidés, mais par des services dédiés, pas aux frais des entreprises, des salariés, et des retraités.

Agir

Il nous faut donc constater à la fois que la situation du régime général de retraite de Monaco est suffisamment grave pour exiger des mesures urgentes, et que nous disposons de leviers d'action pour y remédier.

Le Comité ne devra donc pas se contenter d'analyser les chiffres, mais construire une feuille de route ferme et claire, engageant toutes les parties prenantes dans un effort partagé. L'heure est à la décision politique courageuse pour garantir que le régime général de retraite reste non seulement viable, mais juste, pour les générations futures.

Au-delà, pour transformer la colère sourde que nous percevons parmi les chefs d'entreprises impactés par les effets délétères de certaines mauvaises décisions ou actions, et parmi les salariés confrontés à des conditions indignes d'accès à leur lieu de travail, notre pays a besoin d'une vision à long-terme qui mobilise les énergies collectives et donne du sens aux efforts communs.

Philippe Ortelli, Président de la FEDEM

 **gsmonaco**
imprimeur depuis 1980

L'imprimerie Haute Couture.

Chez GS Monaco, chaque projet est pensé comme une pièce unique. Du choix des matières à la précision des finitions, notre savoir-faire artisanal sublime le papier et transforme l'impression en un véritable objet de prestige.

Atelier Impression

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

Atelier Créatif

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

Atelier Grand Format

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

9, Avenue Albert II
Immeuble "Le Copori"
98000 Monaco

+377 92 05 97 97
info@gsmonaco.com

**Imprim
Luxe**[®]
Monaco imprime sa marque



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



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA FEDEM : UNE ANNÉE PASSÉE AU CRIBLE, UN FUTUR EN LIGNE DE MIRE

Philippe Ortelli :

« Les entreprises monégasques portent sur leurs épaules des lois de plus en plus déconnectées de la réalité économique et de moins en moins en leur faveur ».

Le 26 mars dernier, plus de 130 chefs d'entreprises ont participé à l'Assemblée Générale annuelle de la FEDEM. Entre réalisations et ambitions, cette rencontre a permis au Président Philippe Ortelli de dresser le bilan très dense de l'année 2025 et de dévoiler les perspectives de la prochaine mandature. Ce Dossier met en lumière l'ensemble des actions et projets portés par la FEDEM, au service de l'intérêt général des entreprises monégasques.

Représentativité patronale

Le Président a ouvert la séance en évoquant tout d'abord la représentativité de la FEDEM. « *Nous terminons cette mandature avec plus de 700 adhérents répartis en 31 Syndicats Patronaux affiliés, auxquels s'ajoutent 85 Membres Correspondants et Entreprises Concédées qui adhèrent à titre individuel, soit parce que leur activité n'est pas représentée sous la forme d'un syndicat, soit parce qu'elles font partie de concessions, mais qui participent néanmoins au renforcement de la représentativité patronale* ». Et de se réjouir également de la réactivation de la Chambre Monégasque du Yachting, sous la présidence de Bernard d'Alessandri, et de celle de la Chambre Syndicale Monégasque de l'Automobile, sous l'égide d'Éric Scemama.

Il a aussi remercié les 104 chefs d'entreprise qui, toute l'année, ont donné bénévolement de leur temps pour représenter la FEDEM dans les commissions paritaires (commission paritaire de l'emploi, commissions spéciales des accidents de travail, commissions de reclassement des salariés déclarés inaptes par la médecine du travail, dont 147 ont eu lieu en 2025, ...) et au sein des organismes nécessaires au fonctionnement socio-économique du pays (Caisse de Garantie des Créances des Salariés, Comités de Contrôle des Caisses Sociales de Monaco, Tribunal du Travail, ...).

Principaux dossiers juridiques, sociaux et économiques

Le Président a ensuite explicité les nombreux dossiers dans lesquels la FEDEM s'est impliquée en 2025, en mettant d'abord en exergue les 6 textes législatifs pour lesquels elle a été consultée par les Autorités et qu'elle a analysés.

• **Projet de loi n°987 relatif à la protection des lanceurs d'alerte dans le cadre des relations de travail**

Ce projet, qui résulte d'une proposition de loi, prévoit la reconnaissance des lanceurs d'alerte au sein des entreprises de plus de 10 salariés, pour le signalement, par des salariés, de certaines infractions (crime, délit, menace ou préjudice grave pour l'intérêt général dans le domaine sanitaire ou environnemental).

Ce texte prévoit également l'obligation de désigner un référent destiné à recueillir le signalement. Il instaure par ailleurs une procédure de traitement des signalements, et octroie la protection du lanceur d'alerte contre toute mesure de représailles, ainsi que la protection du référent en cas de licenciement.



La FEDEM a fait part de ses remarques au Conseil National, en insistant notamment sur la suspicion que ce texte fait naître à l'égard de l'employeur. La charge d'un dispositif contraignant qu'il fait peser sur l'employeur a aussi été relevée. Les risques liés à la protection contre le licenciement conférée au référent, ainsi que l'anonymat qu'il permet au lanceur d'alerte, ont de surcroît été mis en évidence.

Et Philippe Ortelli de préciser : « *Nous considérons que les lanceurs d'alerte peuvent être dangereux, car ils peuvent déstabiliser le fonctionnement d'une société. Nous le constatons d'ailleurs régulièrement dans les médias français et européens. Et cela demande beaucoup d'énergie et de temps aux chefs d'entreprise de se faire conseiller par un expert juridique, de voir la police et le procureur, pour se défendre dans le cadre d'un dossier de ce type, au lieu de se consacrer au développement de son activité et à la création de richesse en Principauté. Ce texte a été rédigé avec des intentions louables, mais malheureusement sans anticiper les impacts négatifs sur les TPE et PME monégasques, qui sont déjà en guerre économique avec d'autres pays* ».



© FEDEM

• **Projet de loi n°1112 modifiant diverses dispositions relatives à l'expertise comptable, au commissariat aux comptes et aux comptes sociaux**

Ce projet de loi vise les professions comptables à Monaco, suite au vote de la loi n°1.573 du 8 avril 2025 sur la modernisation du droit des sociétés. « Ce texte prévoit notamment de renforcer les conditions d'accès et d'exercice de la profession d'expert-comptable, d'intégrer la profession de comptable agréé à celle d'expert-comptable, et de redéfinir les missions qui lui incombent. Il précise aussi les fonctions de commissaire aux apports et de commissaire aux comptes, et adapte les sanctions pénales pour garantir l'équilibre entre les obligations de contrôle des comptes et les contraintes de l'entreprise », a signalé le Président.

La FEDEM a été consultée par le Conseil National et a fait valoir ses positions, afin notamment d'insister pour maintenir à 3 ans la durée du mandat du commissaire aux comptes, que ce texte fixe de façon rigide et injustifiée à 6 ans. La FEDEM a également milité pour la prise en compte des retards imputables aux experts-comptables, pour obtenir des délais de mise en conformité plus souples, et pour préciser les cas dans lesquels l'entrepreneur est réputé faire obstacle à la mission, dans l'objectif d'éviter tout abus sous prétexte de conformité, notamment aux obligations de Moneyval.

• **Projet de loi n°1114 relatif au proche aidant**

La FEDEM a été consultée sur ce projet de loi qui crée un statut du proche aidant, c'est-à-dire de la personne qui apporte son aide de manière régulière et fréquente à une autre personne de son entourage domiciliée à Monaco, ayant une perte d'autonomie définitive, et

bénéficiant de l'intervention régulière et fréquente d'un professionnel.

Et Philippe Ortelli d'expliquer : « Ce projet prévoit la création d'un congé non rémunéré de 3 à 12 mois pour le salarié reconnu comme proche aidant ayant une ancienneté minimale de 2 ans dans l'entreprise, la conservation par le salarié, durant la durée du congé, de ses droits d'ancienneté dans l'entreprise, et l'assimilation de ce congé à du temps de travail effectif pour la détermination de la durée des congés payés. Il introduit en outre la possibilité de bénéficier d'aménagements des horaires de travail. Enfin, concernant la protection du proche aidant, l'employeur ne peut pas résilier le contrat de travail, depuis la notification du congé jusqu'à 4 semaines suivant le congé, sauf pour faute grave ou cessation/réduction d'activité, auxquels cas, le licenciement doit être soumis à l'avis d'une Commission ».

La FEDEM a été consultée par le Gouvernement et l'a alerté en retour sur le risque de discrimination à l'égard des salariés n'ayant aucun proche domicilié à Monaco, eu égard notamment au droit européen de non-discrimination.

« Nous avons aussi sensibilisé le Gouvernement sur les contraintes d'organisation pour l'employeur obligé d'accorder un tel congé, les entreprises monégasques étant majoritairement des TPE et des PME. Elles peuvent se retrouver obligées, avec un préavis de seulement un mois, d'embaucher pour une durée allant jusqu'à 12 mois, c'est-à-dire de bricoler pendant un an. Si seulement 6 000 salariés sur 60 000 sont éligibles, cela représente néanmoins une forte charge pour les entreprises concernées. Nous regrettons que certaines de nos remarques n'aient pas été retenues par le Conseiller de Gouvernement - Ministre des Affaires Sociales et de la Santé », a-t-il souligné.

• Loi n°1.573 du 18 avril 2025 sur la modernisation du droit des sociétés

Ce texte a pour but de moderniser la législation encadrant les sociétés anonymes monégasques, toujours régies par l'Ordonnance de 1895, et de répondre aux recommandations du rapport de suivi du comité Moneyval. Il constitue le 1^{er} volet d'une réforme législative visant à moderniser plus globalement le droit des sociétés pour renforcer l'attractivité économique de Monaco.

Parmi ses dispositions, cette loi reconnaît la société civile de moyens, qui permet à un certain nombre de professionnels (médecins, avocats, ...) de mieux se structurer, crée la société unipersonnelle à responsabilité limitée, instaure une procédure de conciliation destinée à prévenir la cessation des paiements, et met en place un droit d'alerte pour les actionnaires des S.A.M. représentant au moins 5% du capital. Elle simplifie aussi certaines règles de fonctionnement des S.A.M., en introduisant notamment la possibilité de tenir le conseil d'administration et les assemblées générales en visio-conférence, d'assouplir les mesures de publicité, et de modifier le capital social, la dénomination sociale et le siège social sans autorisation du Ministre d'État. Elle prévoit également que la direction de la société est assumée soit par le Président, soit par une autre personne nommée par le conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général, ce qui équivaut à la fin des pouvoirs des Administrateurs Délégués.

Pour le Président : « *Le texte initial datait de plus d'un siècle, il était donc important de le faire évoluer ! Pour autant, sur ce dernier point, nous considérons que ce changement est dangereux, car susceptible de bouleverser le fonctionnement des PME monégasques, qui sont souvent des entreprises familiales où pères et fils sont tous deux Administrateurs Délégués et codirigent en harmonie. Si l'un est en vacances ou malade, l'autre dispose de toutes les signatures et peut ainsi continuer à faire tourner l'entreprise. Nous avons fait valoir nos positions et préoccupations auprès du Conseiller de Gouvernement - Ministre des Finances et de l'Économie, qui est venu échanger avec nous lors de la réunion du Conseil Fédéral du 16 janvier 2025 et s'est alors engagé à faire amender la loi. À cette heure, cela n'a pas été fait, et les nouvelles créations de S.A.M. s'effectuent dans le cadre du régime très protecteur pour les Directeurs Généraux Délégués. L'idée implicite avec cette nouvelle loi était en fait de pouvoir identifier plus aisément la personne à poursuivre en cas de problème, pour pouvoir répondre aux obligations de Moneyval tout en se protégeant ».*

• Loi n°1.582 du 21 novembre 2025 portant diverses mesures relatives au renforcement de la sécurité routière

Cette loi, qui fait suite au constat de la hausse significative des comportements dangereux des conducteurs, liés notamment à la consommation d'alcool et de stupéfiants, vise à renforcer les sanctions applicables aux infractions routières graves, pour responsabiliser davantage les conducteurs, intensifier les moyens de contrôle, et harmoniser les dispositions avec les standards internationaux, entre autres avec le code de la route français.

Elle prévoit notamment des sanctions renforcées pour les conducteurs en état d'ébriété ou ayant consommé des stupéfiants, sanctions pouvant être cumulées avec d'autres peines, et un dépistage possible de tout

conducteur, et non plus seulement celui impliqué dans un délit routier ou un accident. Parmi les autres dispositions introduites : l'aggravation des peines pour le refus de se soumettre aux dépistages, en cas de récidive ou de grand dépassement de vitesse et pour les conducteurs professionnels, ainsi que la confiscation automatique du véhicule utilisé par le condamné en cas de récidive de moins de 5 ans, sauf motivation contraire du juge.

« *La FEDEM a écrit au Gouvernement et au Conseil National pour exprimer son souhait de nuancer certaines mesures. Il était toutefois difficile de défendre une position trop contraire, car certains conducteurs ont exagéré, les caméras ayant montré des accidents graves, voire mortels, mais en même temps, nous essayons de défendre un équilibre »*, a déclaré Philippe Ortelli.

• Loi n°1.583 du 2 décembre 2025 instituant la rupture conventionnelle du contrat de travail, et modifiant la loi n°729 concernant le contrat de travail et l'Ordonnance-loi n°677 sur la durée du travail

Le Président rappelle que cette loi monégasque offre une nouvelle possibilité de rupture du contrat de travail suivant une procédure stricte. Une convention écrite en fixant les conditions doit être signée par les deux parties, il ne peut y avoir ni obligation ni interdiction, et plusieurs entretiens préalables sont imposés, le salarié pouvant s'y faire assister et, dans ce cas seulement, l'employeur aussi. L'indemnité pour le salarié est fixée au minimum à l'indemnité de congédiement légale, y compris pour une ancienneté dans l'entreprise inférieure à 2 ans, et chaque partie dispose d'un délai de rétractation minimum de 7 jours à compter de la signature de la convention. Cette dernière doit être homologuée par la Direction du Travail, cette homologation étant implicite après 15 jours sans réponse, sauf pour les salariés protégés, une attestation d'homologation pouvant être demandée. Une fois effective, le délai de contestation judiciaire de la rupture conventionnelle est fixé à 6 mois.

Et Philippe Ortelli de préciser : « *La loi prévoit aussi la modification de l'Ordonnance-loi n°677 sur la durée du travail, en faisant évoluer le déclenchement des heures supplémentaires pour les contrats de travail inférieurs à 19,5 heures par semaine (à l'exception des emplois à horaires variables définis par Arrêté ministériel), parce qu'effectivement dans certains secteurs, il pouvait y avoir des abus. Les heures accomplies au-delà de la durée fixée au contrat sans majoration de salaire sont limitées à cette même durée. Au-delà, les heures réalisées sont majorées comme heures supplémentaires légales, à 25% ou à 50%. L'Arrêté ministériel n°2025-716 du 24 décembre 2025 définit les emplois à horaires variables »*

NOUS AVONS LA SOLUTION QU'IL VOUS FAUT

PB.

PIERRE BRIERE

ASSURANCES
MONACO & FRANCE

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



Cette loi modifie par ailleurs la Loi n°729 sur le contrat de travail avec comme principales dispositions : la validité du contrat de travail est conditionnée à l'obtention de l'autorisation d'embauche ou à la déclaration pour les résidents. Sa résiliation est sans indemnité en cas de non-délivrance ou d'abrogation de permis de travail. Des précisions relatives à la période d'essai (formalisme en cas de renouvellement, non présomption...) sont aussi introduites, de même qu'un préavis de 3 mois en cas de licenciement d'un cadre ayant plus de 2 ans d'ancienneté et la possibilité de remettre la lettre de notification de préavis de licenciement en mains propres.

« Nous sommes réticents sur la rupture conventionnelle, qui est essentiellement une forme de démission du salarié qui ne souhaite pas perdre ses droits à l'assurance chômage, c'est-à-dire un report du coût de la rupture sur la collectivité. C'est une fausse bonne idée,

notamment en regard de l'Article 6 de la Loi n°729 et de ses spécificités. Nous nous sommes ouverts au Gouvernement et au Conseil National auprès desquels nous avons également exprimé notre circonspection vis-à-vis du formalisme de la rupture conventionnelle (écrit, entretien, homologation par la Direction du travail, ...) et de son indemnisation, ainsi que vis-à-vis de la réglementation contraignante des contrats à temps partiel de courte durée. Nous regrettons en outre la non-reconnaissance de la démission présumée pour abandon de postes, de même que le maintien de la période d'essai à 3 mois au lieu des 6 mois proposés par la FEDEM. Plus globalement, les entreprises monégasques portent sur leurs épaules des lois de plus en plus déconnectées de la réalité économique et de moins en moins en leur faveur. C'est factuel, comme en atteste la liste des lois touchant au droit du travail votées depuis 2012 à Monaco que nous avons élaborée (voir ci-dessous) », a indiqué le Président.

Pro Entreprises	Pro Salariés	Mixtes
<ol style="list-style-type: none"> 1. n° 1505 – Loi sur l'aménagement concerté du temps de travail 2. n° 1471 – Loi du 5 juillet 2019 portant modification de la loi n° 822 du 23 juin 1967 sur le repos hebdomadaire, modifiée 	<ol style="list-style-type: none"> 1. n° 1552 – Loi du 7 décembre 2023 portant modification de la loi n° 1.309 du 29 mai 2006 relative au congé de paternité accordé aux salariés 2. n° 1547 – Loi du 22 juin 2023 relative au don de congés 3. n° 1501 – Loi du 11 décembre 2020 relative aux aides pour l'accès ou l'accompagnement au retour à l'emploi 4. n° 1488 – Loi du 11 mai 2020 interdisant les licenciements abusifs, rendant le télétravail obligatoire sur les postes permettant et portant d'autres mesures pour faire face à l'épidémie de COVID-19 5. n° 1469 – Loi du 28 juin 2019 modifiant la loi n° 870 du 17 juillet 1969 relative au travail des femmes salariées en cas de grossesse ou de maternité, modifiée 6. n° 1457 – Loi du 22 décembre 2017 relative au harcèlement et à la violence au travail 7. n° 1441 – Loi du 16 décembre 2016 relative à l'accessibilité du cadre bâti 8. n° 1410 – Loi du 12 décembre 2014 sur la protection, l'autonomie et la promotion des droits et des libertés des personnes handicapées 9. n° 1392 – Loi du 28 septembre 2012 modifiant la loi n° 455 du 27 juin 1947 sur les retraites des salariés, modifiée 	<ol style="list-style-type: none"> 1. n° 1.583 – Loi du 2 décembre 2025 instituant la rupture conventionnelle du contrat de travail et portant modification de certaines dispositions de la loi n° 729 du 16 mars 1963 concernant le contrat de travail, modifiée, et de l'Ordonnance-loi n° 677 du 2 décembre 1959 sur la durée du travail, modifiée. 2. n° 1569 – Loi du 12 décembre 2024 relative aux stages en milieu professionnel 3. n° 1558 – Loi du 29 février 2024 instituant un congé maternité en faveur des travailleurs indépendants 4. n° 1544 – Loi du 20 avril 2023 instituant une Caisse Monégasque de retraite complémentaire 5. n° 1493 – Loi du 8 juillet 2020 instituant un régime de prestations familiales en faveur des travailleurs indépendants 6. n° 1451 – Loi du 14 juillet 2017 modifiant certaines dispositions relatives à la Médecine du Travail 7. n° 1429 – Loi du 15 juillet 2016 relative au télétravail 8. n° 1428 – Loi du 15 juillet 2016 portant approbation de la ratification de l'avenant n° 6 à la Convention du 28 février 1952 entre la Principauté de Monaco et la France sur la sécurité sociale, signé le 18 mars 2014



CONNECTER LA PERFORMANCE.



• Dossiers relatifs à la parité des salaires minima avec la France

Depuis 2023, l'Inspection du Travail considère que les entreprises monégasques du secteur de la propreté doivent verser à leurs salariés la prime annuelle conventionnelle française en vertu du principe dit de « parité » avec les rémunérations minimales françaises. En vertu du même principe, et tel que jugé par la Cour de Révision en 2011 (Arrêt Ferrara), le Syndicat Patronal Monégasque des Entreprises de Propreté (SPMEP) et la FEDEM défendent la position contraire.

« Malgré des échanges circonstanciés avec le Gouvernement, ce dernier valide la position de l'Inspection du Travail sur la base de celle de la DAJ, laquelle n'a toutefois pas justifié en quoi la décision de la Cour de Révision ne serait pas applicable en l'espèce », a-t-il spécifié.

Les Caisses Sociales, s'appuyant aussi sur la position de l'Administration, ont mis en demeure ces entreprises de payer cette prime d'ici le 31 mars 2025, sous réserve de taxation sur son montant, en spécifiant qu'à titre exceptionnel, cette taxation ne serait rétroactive qu'à compter de 2021 et que cette prime pourrait être basée non pas sur les salaires minima comme en France, mais sur le SMIC.

Début 2025, le SPMEP, appuyé par la FEDEM, a exprimé son désaccord auprès des Caisses Sociales.

En mars 2025, la FEDEM a rencontré le Conseiller de Gouvernement – Ministre des Affaires Sociales et de la Santé, pour évoquer à nouveau ce dossier, et notamment les risques de redressements par la CCSS, qu'il a finalement fait suspendre.

Parallèlement, deux adhérents du SPMEP sont engagés dans une procédure judiciaire devant le Tribunal du travail initiée par des salariés qui réclament le versement de cette prime annuelle française. Ces employeurs sont défendus par le même avocat avec lequel la FEDEM a collaboré à la rédaction des écritures en défense.

L'audience pour dépôt des conclusions s'est tenue le 6 novembre 2025 et le dossier est en cours de traitement au Tribunal du travail.

Et de conclure sur ce dossier : « Notre Conseiller de Gouvernement – Ministre des Affaires Sociales et de la Santé a conscience qu'il ne faut pas faire n'importe quoi, tant du côté des employeurs que des salariés. Il faut se comporter de façon équilibrée et juste. Il nous appartient de bien rémunérer nos salariés, ce qui est d'ailleurs le cas puisque le salaire médian à Monaco est supérieur de 30% par rapport à la France. Mais il ne faut pas non plus inféoder notre droit du travail et notre économie au pays voisin et donner trop de pouvoirs de nuisance à certains ».

• Extension à Monaco de la Convention d'assurance chômage 2025

Après étude, la FEDEM a approuvé l'avenant d'extension visant à adapter le régime d'assurance chômage aux spécificités de Monaco. Il prévoit notamment de retenir les définitions monégasques du licenciement économique et de la rupture conventionnelle pour la mise en œuvre de l'assurance chômage, de reconnaître le Service de l'emploi et la Direction du travail comme interlocuteurs pour les résidents à Monaco, d'exclure les dispositions de la convention sur les contrats saisonniers, non définis juridiquement à Monaco, contrairement à la France, et de prétendre, pour un demandeur d'emploi, à l'Aide à la Reprise ou à la Création d'Entreprise pour un projet situé à Monaco.

« Nous avons exclu certaines dispositions qui n'étaient juridiquement pas prévues à Monaco, et obtenu quelques avantages supplémentaires pour les salariés », a souligné Philippe Ortelli.

• Stratégie nationale de lutte contre le blanchiment

Ces dernières années, l'adaptation de la législation monégasque au dispositif européen de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, et la corruption (LCT/FT-P-C) a nécessité l'adoption de nombreuses lois toujours plus contraignantes pour les professionnels. Le manque de prospective et certaines lacunes constatées dans les textes ont entraîné le vote en urgence de lois encore plus restrictives, en réaction au rapport de janvier 2023 du comité Moneyval, membre associé du Groupe d'Action Financière (GAFI), organisme mondial de surveillance du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, qui faisait planer le risque que Monaco soit placé en liste grise dudit GAFI. La FEDEM avait alors déploré l'absence d'anticipation des Autorités monégasques et les avait alertées sur les contraintes excessives liées à l'inflation normative subies par les entreprises de la Principauté.

Le 28 juin 2024, Monaco a été placé sur la liste grise du GAFI, c'est-à-dire sous surveillance renforcée, et les entrepreneurs subissent depuis la double peine.

Depuis lors, de nombreux efforts ont été faits par les autorités monégasques pour répondre aux recommandations du GAFI. Des réunions du comité de coordination et de suivi de la stratégie nationale de lutte contre le blanchiment de capitaux, auxquelles la FEDEM a participé, ont eu lieu, afin de mobiliser tous les acteurs économiques concernés.

En décembre 2024, le rapport de suivi de Monaco publié par le comité Moneyval a relevé *« des progrès significatifs dans le niveau de conformité »*.

En 2025, le comité Moneyval a émis des rapports d'étape dans l'objectif pour Monaco d'une sortie de la liste grise en juin 2026. En février 2025, la réunion du comité de coordination a fait le point sur le 1^{er} rapport d'étape et a eu un retour du secteur privé sur les impacts du placement de Monaco sur la liste grise du GAFI.

En mai 2025, la rencontre avec le Groupe d'Identification des Avoirs Criminels, qui a souhaité travailler avec la FEDEM pour mettre en place des procédures et discuter avec certains Syndicats Patronaux affiliés (horlogerie/joaillerie, yachting, commerce d'automobiles, vente d'œuvres d'arts, vente de crypto-actifs, ...).

En juin 2025, Monaco a été placé sur la liste européenne des États et Territoires à haut risque en matière de blanchiment.

En février 2026, le nouveau rapport du GAFI a maintenu Monaco sur sa liste grise au motif principal de lacunes dans l'application de sanctions. *« Nous n'avons eu de cesse de déplorer l'absence d'anticipation des Autorités monégasques dans ce dossier majeur pour notre économie. Cela a généré de la précipitation, et une surtransposition des Directives européennes dans le corpus législatif monégasque qui entrave le fonctionnement des entreprises en renforçant les contraintes qu'elles subissent, et porte atteinte à l'attractivité du pays. À titre de comparaison, la France compte 200 contrôleurs et Monaco en compte 70, ce qui est énorme à l'échelle du pays ! Certains secteurs sont*



travaillez avec

les plus grands entrepreneurs

au micro de **Geneviève Berti**

monaco info le podcast

MONACO INFO LE PODCAST



SUR TOUTES LES PLATEFORMES



SPOTIFY



APPLE PODCASTS



DEEZER



YOUTUBE

aujourd'hui abasourdis par tout ce qui leur est demandé pour satisfaire aux obligations de conformité aux lois anti-blanchiment. En effet, certaines activités dites à risque font peur aux banques monégasques qui sont tenues de se conformer aux textes de lois très restrictifs mis en œuvre pour répondre aux exigences du GAFI, alors qu'elles ne sont pas outillées pour vérifier l'ensemble des flux financiers dans certaines activités dites à risque. De plus, le fait que les Compliance Officers soient à titre personnel pénalement responsables les incite à sur-appliquer les règles de due diligence, ce qui perturbe le fonctionnement des TPE monégasques. Nous vivons dans un monde qui a choisi la compliance, l'Europe la demande, les États-Unis aussi. Ceci dit, Monaco est bien plus mal traité que les Émirats-Arabis Unis ou l'Afrique du Sud par exemple. Nous avons toutefois espoir de sortir de la liste grise du GAFI d'ici la fin 2026, même si aujourd'hui, il ne s'agit plus d'un problème technique, mais politique », a expliqué Philippe Ortelli.

Et d'ajouter : « Notre Ministre d'État a récemment déclaré que le temps économique doit s'imposer à la fonction publique. Nous l'appelons de nos vœux, car pour l'heure, cela n'est pas le cas, ni en ce qui concerne les délais d'autorisation de créations de sociétés, ni d'obtention des permis de construire. L'Administration ne suit globalement pas le rythme de l'économie. C'est pour cela que Monaco a été placé et est maintenu en liste grise du GAFI. »

• Rencontres de la FEDEM avec les Autorités

En 2025, la FEDEM a eu des rencontres régulières avec les Autorités monégasques.

En janvier 2025, la FEDEM a invité le Conseiller de Gouvernement - Ministre des Finances et de l'Économie à participer à la réunion du Conseil Fédéral pour échanger sur les sujets économiques qui préoccupent les chefs d'entreprises.

En juin 2025, le Directeur du Développement Économique a, à son tour, participé à la réunion du Conseil Fédéral.

En septembre 2025, le Président de la FEDEM a eu une audience avec S.E.M. le Ministre d'État pour faire le point sur les dossiers socio-économiques ayant une incidence sur le fonctionnement des entreprises monégasques.

En septembre 2025, le Président de la FEDEM a aussi rencontré le nouveau Délégué Interministériel chargé de l'Attractivité.

En novembre 2025, une délégation de l'Union des Syndicats de Monaco (USM) est venue dialoguer avec la FEDEM dans le cadre d'une commission paritaire de l'emploi.

En décembre 2025, la FEDEM a participé au 1^{er} RDV pour l'Attractivité organisé par le Délégué Interministériel en charge de cette question transversale.

La FEDEM a aussi rencontré à plusieurs reprises le Conseiller de Gouvernement - Ministre des Affaires Sociales et de la Santé. Divers entretiens avec des Autorités (Préfet des Alpes Maritimes, Président de l'UPE06, Président de la Métropole Nice Côte d'Azur, Députés, ...) et des organismes français ont aussi rythmé l'année 2025.

• Étude sur la faisabilité de zones à statut dérogatoire

En 2025, la FEDEM a commandé auprès d'un cabinet de conseil une étude sur la faisabilité juridique d'une zone économique spéciale franco-monégasque, à l'instar de l'Euroairport Bâle-Mulhouse.

Une étude qui était nécessaire selon le Président : « J'avais déjà rencontré à deux reprises Éric Ciotti sur ce sujet. L'idée est de créer une zone sur le territoire français dans laquelle des sociétés ou des établissements stables monégasques pourraient s'installer et y faire travailler des salariés sous le régime du droit du travail monégasque. L'objectif de cette étude visait à définir les modalités de mise en œuvre. Le bémol est qu'en vertu du droit européen, c'est le droit du lieu habituel d'exercice du contrat de travail du salarié qui s'applique. Même si sa réalisation n'est pas impossible, ce projet va être complexe à porter à terme, le droit européen n'allant pas dans notre sens, d'autant que cela risquerait de faire jurisprudence si Monaco y parvenait. Nous continuons d'y travailler, car une telle zone présenterait des intérêts communs à la France et à Monaco, même si cela nécessiterait de conclure un accord bilatéral entre les deux États ».

• Problématiques relatives aux relations extérieures

Il a ensuite évoqué l'obligation pour un fabricant monégasque de désigner un mandataire ou d'avoir une adresse dans l'U.E., afin de pouvoir vendre ses produits sur le marché commun. La FEDEM a questionné le Gouvernement sur ce point, alors que la Principauté fait partie du territoire douanier de l'U.E.

Autre problématique inhérente aux relations extérieures : l'obligation pour un ressortissant extracommunautaire non-résident d'obtenir un titre de séjour « travail » délivré par la Préfecture des Alpes-Maritimes pour être embauché à Monaco. La FEDEM a là aussi questionné le Gouvernement suite à des difficultés de recrutement constatées au sein des entreprises monégasques employant des profils internationaux. « Aujourd'hui, une entreprise qui veut embaucher un ressortissant anglais par exemple, doit bricoler avec la France qui va délivrer un premier permis de travail sur la base de la promesse d'embauche faite par la société, puis déplacer ce permis de travail à Monaco. Notre Ministre d'État est conscient du problème, lequel n'est toutefois malheureusement pas réglé et pèse sur notre attractivité, nos entreprises devant être en capacité d'embaucher des talents en provenance du monde entier », a-t-il insisté.

• Bilan 2024-2025 des Caisses Sociales Monégasques

Le Président a aussi fait le point sur les résultats des Caisses Sociales d'octobre 2024 à octobre 2025 : « Pour la CCSS, les résultats sont globalement bons, car l'effet Mareterra joue encore. Le montant des salaires taxés s'élève à 2,65 milliards d'euros (soit une hausse de 3,16% par rapport à l'exercice précédent), l'excédent technique brut, c'est-à-dire l'écart entre les cotisations versées et les prestations familiales et de maladie servies, est de 23,80 millions d'euros (soit une baisse de 14,24%), et le résultat total de 21,32 millions d'euros (soit une baisse de 31,29%), laissant d'ores et déjà entrevoir l'impact de la diminution de l'activité qui a commencé dans certains secteurs ».

Il a ensuite fait un focus sur l'avenir de la Caisse Autonome de Retraite (C.A.R.) : « Pour la C.A.R., les salaires taxés s'élevaient à 2,46 milliards d'euros (en hausse de 3,27%), le déficit technique brut est de 28,72 millions d'euros (en baisse de 190,17%), le résultat total s'élève à 13,02 millions d'euros (en baisse de 55,02%), et en octobre 2025, une hausse de 0,02 point du taux de cotisation variable a été enregistrée. Nous avons un gros problème pour sauvegarder le régime à moyen-terme. Si rien n'est fait, dès 2040, les réserves seront épuisées. Un effort tripartite équilibré est nécessaire pour la survie du régime, or seulement certains scénarios parmi ceux étudiés au sein du groupe de travail constitué il y a quelques mois permettent de conserver durablement les 1 à 2 ans de réserves nécessaires. Nous avons demandé à revenir sur des projections basées sur 1% de croissance annuelle et non 1,5%, parce que 1,5% de croissance pour un peu plus de 60 000 salariés correspondant à près de 1000 emplois de plus par an pendant 40 ans. Même si je crois qu'avec une vision à long-terme en matière d'infrastructures de transport, pour permettre aux pendulaires d'accéder dans des conditions décentes à leur lieu de travail, cela serait possible ».

Et d'ajouter : « Aujourd'hui, le taux de remplacement d'un retraité ayant perçu un salaire de 3 000 euros brut pendant 40 ans (régime de base + régime complémentaire) est de 104%. Il perçoit donc plus que lorsqu'il travaillait ! Comparativement, le taux de remplacement est de 65% en France, de 75% en Suisse, et de 85% en Grèce, pays qui offre le taux le plus élevé d'Europe. Nous devons descendre à 85% nous-aussi, et ainsi rester les meilleurs d'Europe, tout en revenant à des paramètres plus raisonnables et surtout viables ».

Et de conclure concernant la Caisse Monégasque de Retraite Complémentaire : « Heureusement que nous avons pu rapatrier à Monaco le régime de retraites complémentaires avec la création de la Caisse Monégasque de Retraite Complémentaire pour laquelle les salaires taxés sont de 2,72 milliards d'euros, l'excédent technique brut est de 237,89 millions d'euros (contre 109 millions d'euros lors du précédent exercice), et le résultat total de 228,50 millions d'euros ».

• Bilan du dispositif d'aide à la formation professionnelle

Pour répondre aux besoins des entreprises et de leurs salariés, avec le soutien du Gouvernement, la FEDEM a mis en place depuis près de 20 ans un dispositif d'aide à la formation accessible aux entreprises monégasques du secteur privé, adhérentes ou non (les membres de la FEDEM sont exonérés des frais de gestion).

Une rétrocession gouvernementale de 30% HT est ainsi accordée pour des formations en langues étrangères, français pour étrangers, informatique/bureautique, I.A., marketing digital, protection des données, cybersécurité, techniques d'accueil, comptabilité, gestion des paies, LCB/FT-P-C, et de 25% HT pour des formations en management, communication, ressources humaines.

« En 2025, près de 320 000 euros ont été investis par 64 entreprises pour former 589 salariés de tous secteurs. 12 formateurs sont actuellement agréés par la FEDEM, avec de nouvelles formations qui se développent régulièrement », a rappelé le Président.

• Diplôme d'Université de Droit Social Monégasque

Initié par la FEDEM via l'Association pour la Connaissance du Droit Social Monégasque (ACDSM), en partenariat avec l'Université de Montpellier, ce diplôme permet une meilleure sécurité juridique dans les entreprises.

La 10^{ème} promotion a été célébrée l'an dernier, réunissant 12 étudiants, dont 7 admis dès la session de juin, et 1 supplémentaire lors de la session de rattrapage en septembre.

Philippe Ortelli a exprimé sa satisfaction : « La 11^{ème} session a débuté en novembre 2025 avec 12 étudiants. Ce diplôme reste attractif auprès des salariés, cadres et chefs d'entreprises, grâce à un panel d'enseignants de très niveau ».

• Rappel des prestations du Service juridique de la FEDEM

Le Président a rappelé que les membres qui souhaitent aller au-delà des questions juridiques et sociales de base, peuvent optionnellement et selon barème bénéficier des conseils personnalisés du Service juridique de la FEDEM en matière de droit du travail monégasque, pour traiter de façon plus approfondie leurs besoins spécifiques concernant, entre autres, la rédaction de contrats de travail, de lettres de licenciement, de règlements intérieurs (obligatoires dans les entreprises de plus de 10 salariés), la mise en place d'accords d'entreprises, et l'assistance à l'organisation des élections des Délégués du Personnel, ...

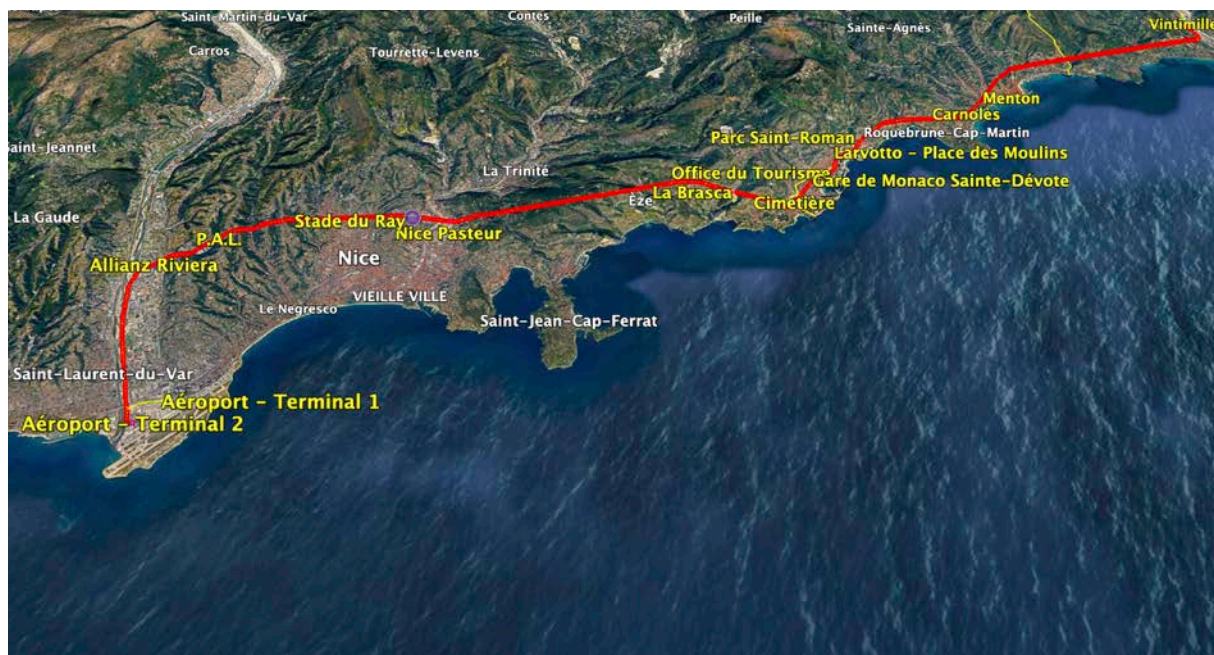
Pour mieux faire connaître les spécificités du droit social monégasque, des formations pratiques d'une demi-journée sont aussi organisées chaque mois par l'ACDSM. Des thèmes comme le contrat de travail et sa rupture, le règlement intérieur d'entreprise, la durée du travail et son aménagement, y sont abordés. Les membres de la FEDEM bénéficient de tarifs préférentiels.

• Représentation de la FEDEM au CESE et projets de vœux

Comme chaque année, des représentants patronaux ont fait valoir les positions de la FEDEM dans des projets de vœux visant notamment à :

- Encadrer la révocation des délégués du personnel
- Créer un nouveau bail commercial pour dynamiser l'activité économique
- Transférer à la CCSS la gestion du risque accident de trajet
- Créer une prime de soutien au pouvoir d'achat exonérée de cotisations
- Développer le crédit impôt recherche
- Accroître les locaux industriels et de bureaux
- Développer l'alternance/l'apprentissage à Monaco
- Acquérir des congés payés pendant un arrêt maladie...

Et le Président d'insister en particulier sur le projet de vœu concernant l'alternance et l'apprentissage à Monaco : « Ce sujet est essentiel pour les entreprises monégasques, afin qu'elles puissent former les talents de demain dans les meilleures conditions possibles. Nous ne lâcherons pas ».



TRACÉ DU MÉTRO NICE AÉROPORT – MONACO – VINTIMILLE

Presse & Communication de la FEDEM

• Journal de la FEDEM, Monaco Business News

Entre janvier 2025 et janvier 2026, 4 numéros du Monaco Business News (n°90 à 93) ont été publiés. Ses Rédacteurs, Carole Quazzolo et Philippe Gouillou, ont à nouveau été confirmés comme Journalistes professionnels, ce qui permet notamment à la FEDEM de conserver le tarif postal préférentiel accordé à la presse (CPPAP).

• Conférence de presse de rentrée

Le 9 septembre 2025, la FEDEM a tenu une conférence de presse consacrée à 3 thématiques majeures : la mobilité, le logement et l'emploi. À cette occasion, la FEDEM a notamment défendu le projet de métro reliant Nice, Monaco et Vintimille. Une 1^{ère} étude a permis d'en évaluer la faisabilité et le coût, avec pour objectif d'améliorer les conditions de transport des pendulaires grâce à une desserte rapide et fiable.

« Il était essentiel d'alerter sur la nécessité de voir ce projet aboutir pour désenclaver notre territoire et permettre à nos salariés de ne plus perdre 2 heures par jour dans les bouchons. Un métro automatique fonctionne 24/7, même la nuit, sans grève et sans embouteillage. C'est notamment pour porter ce projet d'intérêt commun et faire avancer notre territoire ensemble que j'ai rencontré le Préfet des Alpes Maritimes, le Maire de Nice, et différents Députés », a souligné Philippe Ortelli.

• Seconde conférence de presse

Dans cette même dynamique, une 2^{ème} conférence de presse s'est tenue le 11 mars dernier. Plusieurs enjeux prioritaires y ont été abordés, parmi lesquels le maintien de Monaco sur la liste grise du GAFI, la question

cruciale de l'avenir de la C.A.R. et, à nouveau, les problématiques de mobilité. « Les retombées ont été globalement très positives, avec de nombreux relais dans la presse monégasque », a affirmé le Président avant d'ajouter : « Nous avons trouvé les financements pour réaliser une étude de faisabilité du métro dans l'intégralité de son tracé (voir ci-dessus), de l'aéroport de Nice - 17 000 salariés résidant dans la capitale azurienne, soit plus d'un quart de l'ensemble des salariés de Monaco - jusqu'à Vintimille - qui dispose d'un important potentiel urbain pour loger des actifs et dont le taux de chômage est de 20% -, de façon à définir précisément combien coûtera sa construction, le nombre de personnes qui pourront l'emprunter gare par gare, et de proposer un premier business plan en fonction du ticket de métro prévisionnel et des informations transmises par de grands groupes du BTP sur les prix de creusement et de groupes ferroviaires sur les prix des wagons. Nous avons mandaté un des plus gros cabinets européens d'études de tunnels. Nous en disposerons à la fin avril, et pourrons ensuite réfléchir à lever des fonds auprès de personnes ayant un sens élevé de l'intérêt général, et aussi solliciter des subventions européennes. Il faut parfois rêver, avoir une vision du temps long, pour bâtir un projet d'avenir certes ambitieux, mais nécessaire à notre croissance économique. Dans tous les pays du monde, on développe l'économie d'abord par les infrastructures, avec la construction de routes, de ports, d'aéroports, de ponts, de tunnels, de métros, de voies ferrées, ... ».

• Interviews dans les médias

En complément de son journal, la FEDEM a communiqué à 17 reprises dans les médias monégasques. Ces articles ont été publiés sur les réseaux sociaux, X (@fedemmonaco), Facebook (fedemmonaco) et LinkedIn (www.linkedin.com/company/fedemmonaco), et disponibles sur le site web de la FEDEM (www.fedem.mc).

• **Communiqué de presse de soutien**

Un communiqué de presse a été diffusé par la FEDEM à ses membres et aux médias monégasques, et publié sur les réseaux sociaux, afin d’apporter son soutien à son Syndicat Patronal affilié, l’Union des Commerçants et des Artisans de Monaco, dans le cadre de son action menée avec le G.I.E. du Centre Commercial de Fontvieille le 9 février dernier au Centre Commercial éponyme. « À travers cette prise de position, nous avons souhaité alerter sur des décisions déconnectées des réalités économiques, avec un traitement inéquitable effectué selon le niveau d’ancienneté des commerçants locaux. Nous sommes dépités d’une telle méconnaissance des mécanismes économiques et de l’inaction qui perdure », a déploré Philippe Ortelli.

• **Communication de la FEDEM auprès des membres**

Depuis janvier 2025, la FEDEM a communiqué à 50 reprises avec ses membres pour leur transmettre électroniquement des invitations à des événements, des informations économiques, sociales ou juridiques importantes pour leurs entreprises, des annonces de parution du MBN, ou les informer sur les formations pratiques organisées par l’ACDSM.

• **Forum « Monaco pour l’Emploi »**

Le 6 février 2026, la FEDEM a participé à la 4^{ème} édition du forum « Monaco pour l’Emploi » avec un stand qui a accueilli de multiples candidats. De nombreux secteurs, notamment via les Syndicats patronaux affiliés, étaient représentés.

CENTRE COMMERCIAL FONTVIEILLE

7H à 00H00 tous les jours

à emporter | McCafé | Terrasse | Parking | 7/7



Henri Fabre, Jean-Franck Bussotti, Henri Leizé, Anne-Marie Monaco, Philippe Ortelli, Corinne Bertani, Stéphane De Santis, Benoît Asin

Élection du Bureau Fédéral

Après approbation à l'unanimité des rapports moral et financier 2025 et du budget prévisionnel 2026, la séance s'est poursuivie avec l'élection du Bureau Fédéral pour 2026. 7 postes étaient à pourvoir pour 7 candidats, tous issus de l'équipe sortante. Stéphane De Santis, Président de la Chambre Monégasque du Numérique, interviendra comme support au sein du Bureau Fédéral.

L'Assemblée a procédé à l'élection à l'unanimité du Bureau Fédéral suivant (par ordre alphabétique) :

- Benoît Asin (Shipping)
- Corinne Bertani (Voyages)
- Jean-Franck Bussotti (Industries métallurgiques)
- Henri Fabre (Ingénierie)
- Henri Leizé (Commerce)
- Anne-Marie Monaco (Immobilier)
- Philippe Ortelli (Transports)

Le Bureau Fédéral élu (qui s'est réuni le 9 avril dernier) a déterminé la composition suivante :

- Philippe Ortelli, Président
- Henri Fabre, Secrétaire Général
- Benoît Asin, Trésorier
- Jean-Franck Bussotti, Vice-président pour les études économiques
- Henri Leizé, Vice-président pour les affaires sociales
- Corinne Bertani, Conseillère
- Anne-Marie Monaco, Conseillère

Carole Quazzolo

VOUS SOUHAITEZ SÉCURISER VOTRE SYSTÈME INFORMATIQUE, MAIS VOUS MANQUEZ DE TEMPS OU D'EXPERTISE ? ON S'EN OCCUPE.



Surveillance 24/7 pour détecter et neutraliser les menaces en temps réel.



Réponse rapide aux incidents avec notre équipe CERT spécialisée.



Anticipation des cyberattaques.



Protection proactive avec une gestion rigoureuse des vulnérabilités.

Notre centre de cyberdéfense est avant tout un engagement fort pour une cyberdéfense souveraine et indépendante. Nous travaillons avec les acteurs locaux, les institutions monégasques et les entreprises pour créer un écosystème de confiance où la sécurité numérique devient un avantage stratégique. Grâce à notre approche proactive et à des technologies de pointe, notre objectif est de proposer un véritable bouclier numérique pour faire face aux cybermenaces.

Anasse GHIRA, Responsable du centre de cyberdéfense



En savoir plus

BASE ÉCO 35

EFFET TOCQUEVILLE



“Alice se mit à rire.

*- Inutile d'essayer, répondit-elle :
on ne peut pas croire des choses impossibles.*

*- Je suppose que tu manques d'entraînement.
Quand j'avais ton âge, je m'exerçais à cela une
demi-heure par jour.*

*Il m'est arrivé quelquefois de croire jusqu'à six
choses impossibles
avant le petit déjeuner.”*

Lewis Carroll : *Alice au Pays des Merveilles*

Vous fabriquez un tout nouvel outil et, fier de vous, le présentez à votre entourage.

Hélas l'accueil n'est pas celui que vous espériez, certes votre concept plaît, mais certains ont des remarques. Vous prenez en compte les critiques, corrigez votre ouvrage, et revenez confiant. L'accueil a encore empiré.

Vous recommencez donc une fois de plus, puis deux, puis trois, ..., jusqu'à ce que vous vous aperceviez d'une règle : plus votre réalisation s'approche de la perfection, plus vous subissez de reproches. Pourquoi ?

Vous vous renseignez donc et apprenez que c'est une règle générale, qui a même un nom : “Effet Tocqueville”, appelé ainsi à partir des observations d'Alexis de Tocqueville lors de son voyage aux États-Unis en 1831. Un DRH vous raconte que plus il a répondu aux demandes de ses employés, plus ceux-ci ont récriminé : *“Il leur manque de quoi se plaindre”*, vous explique-t-il. C'est bien sûr surtout en politique qu'il est le plus influent : plus il y a d'égalité plus la population se plaint des inégalités, plus des minorités sont acceptées telles qu'elles sont plus elles se plaignent de “micro-agressions”, au point qu'au Royaume Uni la police **consacre ses ressources à l'arrestation de 30 personnes par jour pour des posts sur les réseaux sociaux**¹, etc., etc.

Il se retrouve dans tous les domaines : **une étude scientifique**² l'a généralisé en montrant que quand un problème devient moins prévalent, la population va en étendre la définition. Ses

auteurs résumant : *“Lorsque les points bleus sont devenus rares, les participants ont commencé à percevoir les points violets comme bleus ; lorsque les visages menaçants sont devenus rares, les participants ont commencé à percevoir les visages neutres comme menaçants ; et lorsque les demandes contraires à l'éthique sont devenues rares, les participants ont commencé à percevoir les demandes inoffensives comme contraires à l'éthique. Ce « changement de concept induit par la prévalence » s'est produit même lorsque les participants en avaient été prévenus à l'avance et même lorsqu'ils avaient reçu pour instruction et étaient rémunérés pour y résister.”*

Et que ce passe-t-il quand le problème visé a été totalement résolu ? Samuel Fitoussi³ le montre en prenant l'exemple de nombreux intellectuels occidentaux : *“Tocqueville n'avait pas la fin de l'histoire : lorsque l'écart avec la situation idéale est résorbé, la situation continue à être perçue comme intolérable, le balancier passe alors de l'autre côté, et, pour rationaliser le ressenti collectif qui correspond à l'inverse de la réalité, on redouble de malhonnêteté intellectuelle pour accuser les privilégiés du passé de l'être encore, et on pousse alors le balancier encore plus loin.”*

Ce n'est donc pas seulement que **nos jugements sont relatifs**⁴, ni même qu'une association “en lutte” pour “un monde meilleur” perd toute raison d'être quand son combat est victorieux et doit donc continuellement inventer de nouveaux problèmes pour justifier ses subventions, c'est

que notre cerveau a besoin de causes à défendre, quelles qu'elles soient. Vous rajoutez à cela le besoin de conformité au sein de groupes fermés (les “safe spaces” où les idées non-conformes sont proscrites) et la nécessité vitale pour les Collectivistes de démontrer leur soumission à leur groupe (quelle meilleure preuve que de préférer les absurdités en vogue ?), et vous comprenez beaucoup des “débats” en cours.

On pourrait se dire qu'il est rare qu'une entreprise atteigne un niveau de perfection suffisant pour que l'Effet Tocqueville s'y manifeste avec toute sa force. Les marchés sont trop tendus, les adaptations sont trop urgentes, il y a toujours quelque chose à faire.

Mais cet effet peut aussi être utilisé à l'envers : utiliser l'imperfection pour mieux répondre aux besoins des autres. Une technique manipulateur (et efficace) de séduction masculine l'illustre : elle conseille d'avoir un défaut à la fois visible et facile à résoudre dans sa tenue, pour que la femme s'engage en le corrigeant. Elle n'est bien sûr pas directement applicable dans votre travail (ne rajoutez pas des défauts à vos produits !) mais elle pourra certainement vous donner des idées.

Sauf, bien sûr, si vous vous êtes senti nano-agressé par cette Base Éco.

Philippe Gouillou

¹ The Times, 4 avril 2025

² Levari et al. (2018, doi : 10.1126/SCIENCE.AAP8731)

³ Fitoussi, S. (2025, ISBN : 979-10-329-3388-6)

⁴ Billet Éco 12 (2016, août, MBN 56)



Share the
Sneaker Spirit

COURIR.COM

COURIR MONACO

C.C Carrefour Fontvieille
2 avenue Albert II
98000 MONACO



ALDO

ALDO MONACO

Centre Commercial de Fontvieille - 27 Av. Albert II - 98000 Monaco - T. +377 92 05 39 38

INTERVIEW CROISÉE DU PRÉSIDENT DE LA FEDEM ET DU PRÉSIDENT DE L'UPEO6



Franck Cannata :

"Nous devons penser en écosystème, non en frontières"

Philippe Ortelli :

"Il faut créer des synergies entre un pays à ressources financières importantes et un pays qui a des territoires à développer"



© Julian Gaurca Caroli Media

Deux pays qui partagent un territoire, et deux organismes paritaires qui veulent travailler ensemble pour le développement économique de la région. Comment ? Pour le savoir, le MBN a interrogé Franck Cannata, Président de l'Union Pour l'Entreprise (UPEO6) et Philippe Ortelli, Président de la Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM).

MBN/ Qu'est-ce qui rassemble l'UPEO6 et la FEDEM et sur quelles actions peuvent-elles œuvrer de concert pour le développement des territoires azuréen et monégasque ?

Franck Cannata : L'UPEO6 et la FEDEM partagent d'abord des valeurs communes, en défendant notamment la liberté d'entreprendre comme une condition essentielle de la croissance économique et du progrès social. La création de croissance durable et d'emplois est au cœur de nos actions. Sans croissance, il ne peut y avoir de progrès économiques, sociaux et environnementaux significatifs. Nous sommes persuadés que l'entreprise a un rôle central à jouer dans la société, et qu'elle contribue de manière déterminante à l'intérêt général.

Philippe Ortelli : Nous avons effectivement des valeurs communes, notamment sur la nécessité d'un essor économique solide pour permettre le développement social, ce qui implique de soutenir l'entrepreneuriat. Travailler ensemble va dans l'intérêt de tous, et nous avons la même volonté de porter des projets transfrontaliers entre les fleuves Var et Roya. Il faut créer des synergies entre un pays à ressources financières importantes et un pays qui a des territoires à développer.

F. C. : Il y a plusieurs domaines où nous pouvons mener des actions communes. Nous pouvons citer l'enseignement supérieur et la recherche, pour notamment promouvoir la création de startups, la transition écologique territoriale et la prévention des risques, qui ne doivent pas être perçus comme des contraintes mais comme de formidables opportunités économiques et technologiques, et le tourisme durable.

MBN/ Quelles sont les spécificités des deux territoires en termes d'attractivité des entreprises, des talents et des investisseurs ?

P. O. : Tout d'abord, il s'agit fondamentalement du même territoire entre CARF et Métropole, qui offre une grande qualité de vie avec la mer et la montagne sous un climat agréable, le rendant ainsi très attractif. Il faut travailler ensemble pour mieux se vendre. En comparaison avec sa voisine,

la Principauté est toute petite et dispose d'une très grande densité, tant au niveau de sa population que de son économie. Sa principale spécificité est son modèle social et économique qui encourage l'entrepreneuriat et a fait sa réussite. Son économie, bâtie sur 5 secteurs piliers (bâtiment, banque et finance, hôtellerie-restauration, services, industries), est très diversifiée. Le numérique s'y est aussi beaucoup développé, et Monaco est d'ailleurs aussi une technopole, complémentaire à Sophia Antipolis. En conséquence, elle est un bassin d'emploi important de la région, avec plus de 40 000 pendulaires résidents des Alpes-Maritimes qui viennent y travailler.

F. C. : Les Alpes-Maritimes offrent un riche écosystème dans un environnement très agréable et facile d'accès grâce à l'aéroport international, ce qui attire les entrepreneurs comme les investisseurs et les profils qualifiés. On y trouve notamment la plus grande technopole d'Europe, Sophia Antipolis, qui constitue un pôle majeur d'innovation. Au global, il y a 154 000 établissements actifs, 27 000 entreprises y ont été créées en 2024, et le chiffre d'affaires global du département atteint environ 78 milliards d'euros.

MBN/ Quels y sont les freins majeurs à la liberté d'entreprendre et avec quelles conséquences ?

F. C. : En France, nous sommes nombreux à faire le constat d'un État devenu tellement omnipotent qu'il étale quotidiennement son impuissance à répondre aux défis multiples, notamment en matière de finances publiques et de développement économique. Notre pays doit redonner la priorité à ses entreprises, alléger leur fardeau normatif et fiscal, reconnaître leur contribution à la dynamique générale, réinvestir le travail et le risque.

P. O. : Monaco ne souffre heureusement pas encore de ce phénomène, même si certaines décisions récentes nous font craindre qu'il en prenne la direction. En revanche, nous sommes soumis à la même inflation des normes, lesquelles ont parfois des effets anti-économiques. Les lourdeurs administratives qui se développent se traduisent directement en pertes économiques, c'est-à-dire qu'elles se paient en richesses et en emplois perdus.

MBN/ La mobilité et le logement des actifs sont les points névralgiques les plus souvent cités. Quelles sont vos propositions pour les améliorer ?

P. O. : Cela fait très longtemps que la FEDEM s'est engagée sur les questions du logement et des accès qui constituent le principal frein à l'attractivité du pays. Le projet de métro, que nous portons, constitue la seule solution techniquement réalisable apte à résoudre ces problématiques. Il ne résout pas que la question du transport, mais aussi celle du logement, en diminuant la pression immobilière grâce à la répartition des lieux d'habitation des actifs. La Constante de Zahavi nous montre en effet que chacun mesure davantage la distance de son domicile à son lieu de travail en temps de trajet et en argent qu'en kilomètres. Or, la mise en place du métro permettrait à chaque actif à Monaco d'habiter plus loin sans que cela lui coûte plus cher ou lui prenne plus de temps. Des zones plus éloignées de Monaco pourraient donc se développer, y compris en Italie.

F. C. : La question de la mobilité dans et autour de Monaco ainsi que dans le département des Alpes-Maritimes est un sujet central. Il est impératif d'améliorer la coordination franco-monégasque sur les flux domicile-travail. Il n'est pas concevable aujourd'hui de perdre 1h30 à 2h de trajet à partir de Nice pour aller travailler à Monaco, et ce d'autant plus que le nombre de salariés augmente en moyenne de 2% par an à Monaco. Les routes pour y accéder sont saturées, le transport ferroviaire l'est également, avec des trains bondés et des horaires peu fiables. Les projets de transports par voie maritime sont illusoire du fait de leur coût et de leur incertitude en termes de fréquence. Pour toutes ces raisons, nous proposons la réalisation d'un véritable « métro azuréen » ambitieux, reliant à terme l'Ouest du territoire (Cannes/Mandelieu) à l'Est (Menton et Vintimille pour lui donner une dimension internationale), en passant par les bassins d'emplois de Nice et Monaco. Ce projet ne partirait pas d'une feuille blanche, et il est engagé depuis de nombreuses années sur l'axe Nice, Monaco, Vintimille, porté par la FEDEM et son Président Philippe Ortelli.

P. O. : Au niveau des logements, deux mesures simples doivent être mises en place au plus vite. La première est de déterminer le plafond HLM au prorata des salaires médians, c'est-à-dire de supprimer les normes nationales qui font que l'immense majorité des salariés à Monaco n'y ont pas droit à Beausoleil, dont les habitants en HLM doivent parfois aller travailler à Nice. La seconde mesure est de calculer le ratio SRU, qui fixe le nombre de logements sociaux, au niveau de la métropole ou du regroupement de

communes, pas à celui d'une seule d'entre elles. Les logements sociaux n'ont pas vocation à être des appartements avec vue mer. Il faut au contraire laisser les emplacements les plus recherchés aux constructions de luxe, afin d'améliorer la création de richesse.

F. C. : La problématique du logement pour actifs impacte l'ensemble du territoire, et dans les communes limitrophes de Monaco les résidences secondaires se développent le plus souvent au détriment de la construction de logements abordables pour les actifs. Nous devons renforcer la coopération intercommunale pour équilibrer l'offre résidentielle. Sans mobilité, nous ne trouverons pas les solutions au logement.

MBN/ Comment renforcer la coopération économique entre Monaco et les Alpes Maritimes ?

F. C. : Notre territoire méditerranéen, de la Côte d'Azur à Monaco, constitue l'un des espaces les plus dynamiques et attractifs d'Europe. C'est une vitrine internationale, un carrefour économique, un symbole d'excellence et d'art de vivre. Mais il est aussi confronté à des défis majeurs : pression foncière, saturation des mobilités, transition écologique, accès au logement, concurrence internationale accrue. Développer les territoires azuréen et monégasque suppose de concilier attractivité économique, qualité de vie et transition écologique. Les dynamiques doivent donc être coordonnées entre la Côte d'Azur et Monaco, en tenant compte de leurs spécificités.

Aujourd'hui, nos Gouvernements sont focalisés sur le traitement des questions de proximité, avec plusieurs accords franco-monégasques sur des sujets essentiellement techniques. Nous devons aller au-delà. À mon sens, nous devons militer pour une coopération institutionnelle renforcée qui permettra une stratégie commune entre la France et Monaco, nos politiques publiques doivent être coordonnées. Je propose la création d'une conférence permanente azuréenne-monégasque, rassemblant élus, entrepreneurs, chercheurs et représentants de la société civile, afin de bâtir une stratégie commune à dix ans. Nous devons penser en écosystème, non en frontières.

P. O. : Effectivement. Mais rien ne peut se construire sans une vision à long terme : nous devons miser sur notre intérêt économique commun. C'est la condition sine qua non pour offrir une perspective aux habitants et aux travailleurs.

Nouveau : démarches d'embauche 100% numériques

Le Gouvernement Princier a fortement avancé dans la dématérialisation des démarches d'embauche en Principauté : le parcours peut être maintenant 100% numérique, recherche de candidats comme déclaration d'embauche, et une CVthèque en ligne a été lancée pour diffuser les annonces des candidats prioritaires.

Concrètement, les recruteurs peuvent déposer leurs offres d'emploi en ligne sur leur espace employeur à emploi.monguichet.mc/employeur/, y suivre en temps réel le statut de leurs offres, y consulter les candidatures proposées par le Service de l'Emploi et transmettre leur retour pour chaque candidat, ainsi que rechercher des profils dans la CVthèque dédiée aux candidats prioritaires.

Si après la période de quatre jours aucun candidat prioritaire n'est retenu, les recruteurs peuvent également y publier leur annonce et proposer leurs candidats.

Et une fois le recrutement pré-validé par le Service de l'Emploi, le candidat

reçoit un email l'invitant à signer en ligne la Demande d'Autorisation d'Embauchage (DAE), que le recruteur signera à son tour, les droits de timbre doivent être réglés en ligne et, après validation par la Direction du Travail, la demande d'embauche peut être téléchargée depuis l'espace employeur.

Ce service accessible 24/7, mis en place par le Département des Affaires Sociales et de la Santé (DASS), la Direction du Travail, et la Délégation Interministérielle pour la Transition Numérique (DITN), a nécessité une refonte des procédures de tous les services impliqués, dont la Direction de la Sécurité Publique.

Toute la partie administrative du travail des agents du Service de l'Emploi étant maintenant dématérialisée, ces derniers pourront se consacrer au cœur de leur métier, à savoir l'accompagnement des employeurs et des candidats, afin de faciliter leur mise en relation.



Olivier Dupont :

« L'I.A. n'a pas pour vocation de détruire le travail, mais de le simplifier en nous donnant de supers pouvoirs »

Philippe Heyraud :

« L'I.A. va vulgariser ce qui est compliqué, rendre accessible quasiment tous les domaines et tous les savoirs »

Fondée par Olivier Dupont et Philippe Heyraud, ingénieurs passionnés de technologies, de la transcription en temps réel à l'analyse de contenus, la société Ambassadia rend le numérique plus accessible en développant des solutions d'Intelligence Artificielle (I.A.) hébergées sur les serveurs des clients. Décodage.

MBN/ Comment est née l'aventure entrepreneuriale Ambassadia ?

Olivier Dupont : Codeur informatique depuis l'âge de 7 ans, j'aime entreprendre et transformer l'innovation en projets concrets. J'ai déjà créé 8 entreprises, dont 3 encore en activité. En tant que Directeur des Systèmes d'Information d'une grosse entreprise de finance, j'ai entraîné des modèles statistiques pour les courtiers, posant ainsi les premières pierres de ce qui allait devenir l'I.A. avec les Grands Modèles de Langages (en abrégé LLM de l'anglais Large Language Model). Depuis notre rencontre, nous avons l'idée de créer ensemble une société autour de l'I.A. et l'occasion nous a été donnée en 2021 dans le cadre de Monaco Boost, la pépinière d'entreprises qui soutient durant 5 ans les Monégasques et leurs conjoints dans leurs projets entrepreneuriaux.

Philippe Heyraud : Nous partageons une passion commune pour l'I.A. Nous avons d'abord joué les Don Quichotte, car ChatGPT et Claude n'existaient pas à l'époque. À l'inverse aujourd'hui, tout évolue tellement vite que si cela n'était pas une passion, ce serait impossible d'être à jour : la veille technologique exige à elle-seule entre 6 et 10 heures par semaine.

MBN/ Quelles solutions proposez-vous ?

O.D. : Nous développons des solutions innovantes que nous concevons sur la base des cas clients, avant de les vendre soit en one shot dans le

cas d'un produit métier spécifique, soit d'en faire un produit vendu en marque blanche. C'est en partant des besoins de transcription du Conseil National que nous avons conçu notre principale solution commercialisée à Monaco sous le nom de IA+ K Transcrire. Elle est distribuée en Europe par Televic, leader international dans le domaine des systèmes de communication haut de gamme, sous le nom de Transcriviva. Il s'agit d'un logiciel de transcription automatique conçu pour transformer les fichiers audio et vidéo en texte. Il permet de transcrire en local des réunions ou des conférences, en multilingue, avec un taux de fiabilité de 90,6%, bien supérieur à ce qui est édité dans le cloud.

P.H. : Nous proposons aussi TranscriLive, une solution de transcription avec sous-titrage automatique et traduction multilingue en temps réel offrant une précision de 98% et une latence inférieure à 2 secondes. En 2024, nous avons optimisé les modèles et les avons proposés à Handipact, car ils constituent une aide à l'accessibilité pour les personnes sourdes ou malentendantes : vous parlez et l'I.A. écrit les sous-titres en live. Un bémol : 50% des personnes souffrant de surdité depuis leur naissance ne savent pas lire, la transcription en temps réel ne sert donc pas à ces personnes. Nous avons aussi développé Sentinelle, une I.A. initialement dédiée à l'analyse d'activités financières et boursières, qui permet aussi de faire de la veille technologique et réputationnelle en temps réel en s'appuyant sur l'écoute de 150 télévisions et radios pour surveiller et interpréter les flux d'informations, et fournir des insights très utiles en marketing ou pour des cellules de crise.

MBN/ Avez-vous d'autres projets en cours de développement ?

O. D. : En partenariat avec une école de Nice, nous sommes en train de créer EduAdapt, une plateforme I.A. destinée aux élèves atteints de troubles du neurodéveloppement comme les Troubles du Spectre de l'Autisme (TSA), les Troubles du Déficit de l'Attention avec ou sans Hyperactivité (TDAH), les Troubles DYS (Dyslexie, Dysphasie, Dyspraxie), et les Troubles du Développement Intellectuel (TDI). L'I.A. adaptera les cours des professeurs en fonction de chaque handicap pour les rendre plus accessibles, devenant ainsi un outil d'insertion.

MBN/ Quels sont les enjeux en termes de protection des données personnelles ?

P. H. : Nous faisons de l'hébergement on-premise, c'est-à-dire que nos logiciels sont installés et gérés localement dans les infrastructures informatiques des clients. Aucune donnée ne quitte leurs serveurs, contrairement aux solutions basées sur le cloud. Cela nous permet d'être conforme aux réglementations en matière de protection des données. La dernière évolution consiste à utiliser un smartphone, et non plus un ordinateur, pour faire fonctionner nos solutions de transcription on-premise. Le process utilisant la mémoire du téléphone, toutes les fonctionnalités ne sont pas encore accessibles, mais cela reste bluffant.

MBN/ Quel regard portez-vous sur les progrès très rapides de l'I.A. ?

O. D. : Très positif. Ma mère qui avait auparavant des problèmes pour rédiger un mail à son avocat le fait aujourd'hui sans stress social grâce à l'I.A.. Autre exemple avec MedGemma, l'I.A. générative appliquée à la santé conçue par Google pour traiter des images et textes médicaux délivre des diagnostics d'une fiabilité supérieure de 93% à ceux des médecins, et cela va encore progresser. L'idée n'est pas de remplacer les médecins, mais de leur offrir un support. L'I.A. n'a pas pour vocation de détruire le travail, mais de le simplifier en nous donnant de supers pouvoirs. La seule vraie problématique ce sont les usurpations d'identité utilisant l'I.A. qui entraîneront une dislocation de la réalité. La seule réalité qui existera sera celle visible de nos yeux. L'autre réalité, celle du Web et des réseaux sociaux, est déjà polluée, mais le sera encore plus.

P. H. : L'I.A. ouvre une nouvelle ère. C'est un tournant obligatoire à prendre. L'I.A. va vulgariser ce qui est compliqué, rendre accessible quasiment tous les domaines et tous les savoirs. Il faut simplement disposer des bons outils et de la bonne méthodologie pour les utiliser.

Carole Quazzolo

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



smt

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

www.smt.mc



Jacques-Henry Grislain :

« Les dispositifs développés par Promepla sont utilisés aussi bien en chambre patient qu'au bloc opératoire, illustrant la diversité et la criticité des applications couvertes. »

MBN/ : Pouvez-vous présenter rapidement Promepla ?

Jacques-Henry Grislain : Promepla est une société monégasque qui conçoit et produit des composants et dispositifs médicaux à usage unique utilisés dans des applications médicales très diverses. Basé en Principauté de Monaco, Promepla a su s'internationaliser et bénéficie encore d'un fort potentiel de développement. Aux côtés de Michel Sasportes, Président, et Marc Danchin, administrateur de la société, j'ai été nommé Directeur Général du groupe pour mettre à profit mon expérience dans des fonds d'investissements internationaux spécialisés dans les entreprises dynamiques du secteur de la santé. J'ai également été entrepreneur aux États-Unis dans le domaine des biomatériaux pendant mes études au MIT, ce qui me permet d'appréhender les problématiques de certains de nos clients start-ups.

Promepla compte au total 450 collaborateurs à travers le monde. Il s'appuie sur une organisation industrielle intégrée avec plusieurs sites internationaux : deux sites de fabrication de composants médicaux — en France, spécialisé dans l'extrusion de tubes médicaux, et en Allemagne, dédié à l'injection de composants (robinets, connecteurs, etc.) — ainsi que deux sites d'assemblage de dispositifs médicaux en Tunisie et au Maroc. Nous disposons enfin d'une plateforme logistique située dans le Var. L'ensemble de ces infrastructures représente environ 3 500 m² de salles blanches ISO 8.

Notre groupe accompagne plus de 400 clients dans le monde et travaille aussi bien avec de grandes multinationales des dispositifs médicaux qu'avec des fabricants d'équipements médicaux et des start-ups innovantes.

MBN/ Quelles sont les caractéristiques des dispositifs et composants Promepla ?

J-H G. : Promepla se distingue par deux axes majeurs.

D'une part, l'entreprise dispose d'une forte expertise en recherche et développement, lui permettant de concevoir des dispositifs médicaux complexes adaptés à une grande diversité d'applications. Nous sommes régulièrement sollicités par des acteurs du monde entier pour accompagner le développement de solutions sur mesure, depuis les premières phases de conception jusqu'à l'industrialisation.

D'autre part, le groupe s'appuie sur un savoir-faire industriel solide, lui permettant de fabriquer à grande échelle des dispositifs médicaux

conditionnés stériles, avec une production annuelle de plus de 15 millions d'unités et un portefeuille de plus de 1 400 références. Cette performance industrielle s'inscrit dans un souci constant de qualité, particulièrement essentiel pour des produits critiques destinés au secteur médical qui est fortement réglementé.

MBN/ Quel est votre marché ?

J-H G. : Nous adressons une large diversité de sous-marchés, avec des solutions déployées notamment en chirurgie, endoscopie, ophtalmologie, dentaire, oncologie et dans le domaine respiratoire. Les dispositifs développés par Promepla sont utilisés aussi bien en chambre patient qu'au bloc opératoire, illustrant la diversité et la criticité des applications couvertes.

Au-delà de cette diversité, Promepla s'inscrit dans une logique de partenariats durables. Le groupe entretient des relations de long terme avec ses partenaires BtoB.

MBN/ Quels sont vos axes de développement ?

J-H G. : Dans cette dynamique, nous poursuivons notre ambition d'accompagner nos partenaires dans le développement de dispositifs médicaux innovants, tant sur les volets R&D que réglementaires. Nous veillons également à élargir en continu nos savoir-faire techniques, tout en renforçant notre présence à l'international à travers la prospection de nouveaux clients, afin d'assurer la croissance organique du groupe. Par ailleurs, nous étudions également des opportunités de croissance externe afin d'accélérer notre développement

MBN/ Que vous apporte votre situation à Monaco ?

J-H G. : Nous bénéficions d'un ancrage historique fort en Principauté de Monaco depuis plus de 40 ans, un environnement particulièrement favorable à notre développement. Le tissu économique local, dynamique et structuré — entre prestataires, associations comme le Monaco Economic Board, et l'ensemble des administrations — constitue un véritable atout, tout comme la qualité du bassin d'emploi. Nous sommes fiers de contribuer, à notre échelle, au rayonnement de la Principauté à l'international.

Philippe Gouillou

INTERVIEW DE STÉPHANE DE SANTIS, PRÉSIDENT DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU NUMÉRIQUE

Stéphane De Santis :
« La Chambre est très active pour défendre les intérêts de ses membres »

Le numérique occupe une place prépondérante dans l'économie monégasque. Stéphane De Santis, Président de la Chambre Monégasque du Numérique, présente l'écosystème numérique représenté au sein de la Chambre, et fait le point sur les prochaines actions du Syndicat ainsi que sur les grands enjeux du secteur.



©Chambre Monégasque du Numérique

MBN/ Que représente aujourd'hui la Chambre Monégasque du Numérique ?

Stéphane De Santis : La Chambre promeut et défend la profession auprès des institutions et, de plus en plus depuis quelques années, multiplie les échanges avec les acteurs du numérique, les clients finaux et les autorités publiques.

Toutes les facettes de l'écosystème numérique du pays y sont représentées : cloud, solutions de télécommunications, édition de logiciels et programmation à la demande, distribution, maintenance de logiciels et de matériel informatique, conseil et délégation de personnel, développement, hébergement et maintenance de sites web, sécurité numérique des biens et des personnes, mise en œuvre de solutions de gestion de crise et de services backup, dématérialisation, installation et supervision de réseaux câblés et Wi-Fi, cybersécurité, formation, autres nouvelles technologies...

Avec près de 1200 salariés employés par ses 55 Entreprises de Services du Numérique (ESN) adhérentes, la Chambre est le 2^{ème} groupement patronal affilié à la FEDEM en termes d'effectifs et de masse salariale. L'activité du numérique en Principauté représente 788 millions d'euros (Source IMSEE) confirmant la vitalité de l'écosystème que nous représentons.

MBN/ Quelles sont les actions de la Chambre ?

S. D. S. : La Chambre est très active pour défendre les intérêts de ses membres. Elle est fortement impliquée dans des actions communes avec la FEDEM.

Elle intervient notamment sur les questions législatives, afin de faire connaître au législateur les besoins des entreprises du secteur. Ce sont des actions importantes parce que certains projets de loi ont des impacts déterminants, et d'ailleurs souvent au-delà même de notre secteur.

La Chambre a aussi mis en place 5 commissions thématiques de travail (voir encadré ci-dessous) liées au numérique. Ces commissions sont en partie institutionnelles avec les interventions fréquentes des représentants de nombreux services du Gouvernement Princier. Elles se réunissent régulièrement

pour échanger et surtout mettre en place des actions communes et concrètes.

Enfin, la Chambre continue d'organiser et de participer à l'organisation de manifestations autour des thématiques du numérique, pas seulement pour sensibiliser, mais aussi pour informer les acteurs économiques de la Principauté des évolutions du secteur et de tout ce qui peut les concerner directement.

MBN/ La cybersécurité prend une importance croissante dans les sphères privée et publique. Comment la Chambre s'implique-t-elle dans cette problématique ?

S. D. S. : La cybersécurité est en effet devenue un enjeu majeur pour les organismes publics, les entreprises privées et les particuliers, l'actualité récente le montre, et nos membres en sont pleinement conscients. Aussi la Chambre s'y implique fortement. Elle participe notamment à la sous-commission Cybermalveillance mise en place par le Gouvernement Princier au travers de l'Agence Monégasque de Sécurité Numérique (AMSN).

La Chambre s'est également associée à l'AMSN pour présenter la cartographie des attaques cyber. Elle organise dans ce cadre depuis plusieurs années la présentation du bilan annuel des risques cyber et de leurs perspectives à Monaco. Cette année, la Chambre a décidé de faire passer cette tradition à un niveau plus large, en organisant une conférence avec les interventions de différents services gouvernementaux et autorités qui œuvrent sur cette problématique critique. Cette manifestation, qui se tiendra en septembre prochain, s'adressera à toutes les entreprises de Monaco, pour leur permettre d'avoir une compréhension plus fine de la réalité du risque, de ses enjeux, et de comment le pays s'organise pour y faire face.

MBN/ Quelle est la problématique majeure à laquelle votre secteur est confronté ?

S. D. S. : La problématique majeure de notre secteur est celle de la compétitivité des ESN monégasques, qui dépend de 4 facteurs : l'élargissement des conditions de prise en charge de l'alternance par le Gouvernement Princier afin notamment de mieux couvrir les frais de scolarité des alternants en provenance de tout le 06, et pas seulement de Monaco ou des communes limitrophes, un meilleur accès pour les entreprises à des locaux professionnels avec des loyers abordables, l'amélioration des accès pour que Monaco reste attractif pour les talents d'aujourd'hui et ceux de demain, et la diminution des lourdeurs administratives que subissent les entreprises.

Philippe Gouillou & Carole Quazzolo

Commissions de travail créées au sein de la Chambre :

1. Institutionnelle
2. Représentation et compétitivité
3. Partenariat sur la souveraineté numérique

4. Veille technologique
5. Réflexion autour de l'I.A.

FONTVIEILLE : LES COMMERÇANTS FACE À L'INCERTITUDE DU PROJET DE RESTRUCTURATION DU CENTRE COMMERCIAL

Philippe Clerissi :

« Nous ne demandons pas de privilèges, mais simplement quelque chose de juste »

Alors que le projet de restructuration du centre commercial de Fontvieille continue de susciter interrogations et inquiétudes, le MBN a interrogé Philippe Clerissi, Président du Groupement d'Intérêt Economique (GIE) du centre, qui appelle à une vision plus cohérente et réaliste du développement commercial de la Principauté.



©EdWrightImages (Image modifiée)

MBN/ Plusieurs versions du projet de centre commercial ont été proposées depuis 2008. Concrètement, où en est-on aujourd'hui en termes de visibilité pour les commerçants ?

Philippe Clerissi : Dès 2015-2016, sous l'impulsion du Département des Finances, l'État avait fait appel à un opérateur étranger, la SOCRI, pour piloter une restructuration ambitieuse. Mais très vite, des interrogations sont apparues. Pourquoi faire appel à un opérateur extérieur alors que des promoteurs monégasques auraient pu porter ce projet ? Et surtout, pourquoi annoncer chaque année un démarrage des travaux sans jamais qu'ils ne commencent ? Le projet a pris une ampleur considérable, atteignant en 2023 près de 700 millions d'euros, avec des signatures architecturales prestigieuses. Selon moi, il est aujourd'hui déconnecté des réalités, car le contexte a changé. Les modes de consommation ont évolué, le commerce physique est fragilisé, et les grandes surfaces commerciales ne répondent pas aux mêmes logiques qu'il y a quinze ans. Là où je plaçais autrefois pour un centre d'envergure, je considère aujourd'hui qu'un projet plus mesuré serait plus pertinent.

L'urgence, concrètement, c'est une rénovation complète du site existant : moderniser les infrastructures, revoir les revêtements, l'éclairage, la climatisation... et surtout d'y intégrer un cinéma. Cela permettrait de recréer du flux, notamment le week-end. Nous imaginons aussi des services

complémentaires, une brasserie tournée vers le port. En pratique, redonner vie à un lieu qui en a besoin immédiatement, plutôt que de poursuivre un projet surdimensionné.

MBN/ Quels sont les points de crispation majeurs dans ce dossier ?

P. C. : Le point de rupture a été la réunion de juillet dernier, lorsque le Gouvernement nous a annoncé que l'ensemble des commerçants, à quelques exceptions près, devrait quitter les lieux, avec des indemnités très insuffisantes. Le problème, c'est qu'il existe des situations très différentes : des commerçants historiques, d'autres ayant racheté leur activité, et certains sous baux précaires. Or, les propositions actuelles ne prennent pas en compte cette diversité. Le mode de calcul, n'a aucun bon sens économique et dans une logique ultralibérale, l'État considère que plus les années d'exploitation sont nombreuses, plus l'indemnité diminue, se réduisant parfois à peau de chagrin. Face à cela, nous avons été contraints d'organiser une grève pour faire entendre notre voix. Cela a permis de rouvrir le dialogue avec le Conseil National et le Gouvernement, qui se sont montrés à l'écoute. Des discussions sont en cours pour revoir certaines conditions, mais aucune solution concrète n'a encore été arrêtée.

Photo : Nela Mickers, Wikimedia Commons. Licence : Creative Commons-Attribution 3.0 Netherlands



MBN/ Combien d'emplois sont aujourd'hui directement menacés par la fermeture temporaire du site ? Existe-il des solutions de relogement commercial en Principauté pendant les travaux ?

P. C. : Environ 200 emplois sont menacés, compte tenu d'une fermeture annoncée pour fin 2027 suivie de trois ans de travaux. Et pour certains commerçants historiques, les indemnités proposées ne couvrent parfois même pas le coût du licenciement des salariés. Ce que nous vivons aujourd'hui est très violent.

Plus largement, ce que nous contestons, c'est l'abandon de la priorité de réinstallation qui avait initialement été évoquée. Nous demandons simplement de reloger ceux qui souhaitent poursuivre leur activité, et de traiter les situations au cas par cas. Pourquoi ne pas réintégrer des services de proximité essentiels déjà présents, comme le cordonnier et le serrurier, plutôt que de recréer artificiellement une offre concurrente ?

À ce jour, nous avons reçu un courrier indiquant que certaines conditions pourraient être réexaminées. Nous sommes donc dans l'attente. Mais l'inquiétude reste très forte, d'autant que certains commerçants ont vu la valeur de leur activité chuter de manière drastique, ce qui est extrêmement difficile à vivre.

MBN/ Quel serait le compromis acceptable pour votre groupement, et plus largement pour l'attractivité commerciale de la Principauté ?

P. C. : Nous appelons à la mise en place d'un véritable plan d'urbanisme commercial, afin de donner une vision claire et cohérente du développement commercial de Monaco. Nos demandes sont simples : garantir le relogement des commerçants qui le souhaitent, mettre en place des indemnités équitables pour les commerçants historiques, permettant au minimum de récupérer l'investissement initial pour ceux qui ont repris une activité, et dimensionner le projet à la réalité économique actuelle.

Il s'agit aussi de reconnaître le rôle des commerçants qui, depuis des années, participent à la vitalité économique locale, s'acquittent de leurs obligations en termes de TVA et de contributions sociales, et font vivre l'écosystème monégasque. Beaucoup comptaient sur la cession de leur activité pour assurer leur avenir. Aujourd'hui, tout est remis en question. Nous ne demandons pas des privilèges, mais quelque chose de juste. Si nous ne sommes pas entendus, nous continuerons à nous mobiliser.

Estelle Boutifard



MONÉGASQUE
D'INTERVENTIONS

MI, le n° 1 du travail temporaire à Monaco

1980 | 200,000 | 45,000

CRÉATION DE MI

MISSIONS

SALARIÉS

MI vous accompagne depuis plus de 45 ans dans la recherche et la sélection de talents pour les secteurs clefs présents à Monaco tels que luxe, tourisme, évènementiel, finance, bâtiment, juridique, maritime, industrie/pharmaceutique, oil and gaz.

Notre agence s'engage à connecter les entreprises monégasques avec des professionnels compétents et passionnés.

MI assure aux candidats et aux employeurs un processus transparent, efficace et confidentiel.

Chez MI, chaque recrutement est une opportunité de bâtir une collaboration tripartite - agence-candidat-employeur - durable, contribuant au rayonnement économique et social de Monaco.

www.mimonaco.mc

INTERVIEW DE BERNARD D'ALESSANDRI, PRÉSIDENT DE LA CHAMBRE MONÉGASQUE DU YACHTING ET DU CLUSTER YACHTING

Bernard d'Alessandri :

*« Nous devons structurer et développer pleinement
l'écosystème du yachting monégasque »*

À la suite de sa nomination à la présidence de la Chambre Monégasque du Yachting, le MBN a interrogé Bernard d'Alessandri sur les enjeux, les perspectives et la structuration de cette filière stratégique pour Monaco.



©Michael Alessi

MBN/ Vous avez récemment été nommé Président de la Chambre Monégasque du Yachting. Quelle vision souhaitez-vous porter à travers cette nouvelle responsabilité au sein de la FEDEM ?

Bernard d'Alessandri : Au regard de ce que représente l'industrie du yachting à Monaco, la FEDEM a un rôle clé à jouer. Ce secteur regroupe environ 250 entreprises et près de 1200 emplois, ce qui en fait un pilier économique significatif. Le yachting fait pleinement partie de l'attractivité touristique de la Principauté, mais il reste encore sous-exploité dans son potentiel global. Il est donc essentiel de s'y intéresser davantage, de valoriser les acteurs qui le font vivre et d'accompagner son développement.

Parmi les enjeux majeurs, la question du recrutement est centrale. Les difficultés de mobilité et de logement constituent de vrais freins. Il est nécessaire de se pencher sur ces problématiques pour soutenir la croissance du secteur.

Enfin, je suis convaincu que le yachting à Monaco peut encore gagner en créativité et en attractivité. Il existe tout un écosystème à développer, notamment autour des expertises juridiques et techniques. Des territoires

comme Malte ont su structurer cet environnement de façon très complète. Monaco dispose des atouts pour aller encore plus loin dans cette direction.

MBN/ La Chambre Monégasque du Yachting représente les entreprises du secteur en Principauté. Concrètement, quelles sont ses principales missions et priorités ?

B. d'A. : La priorité est de favoriser la structuration et le développement de l'écosystème du yachting à Monaco. Cela passe par l'accompagnement des entreprises, mais aussi par la prise en compte des évolutions techniques et des besoins en infrastructures.

Le yachting est un secteur en constante mutation, avec un potentiel de développement important. Pour le soutenir, il est indispensable de créer un environnement cohérent, capable de répondre aux enjeux économiques, technologiques et humains. Dans cette dynamique, la Chambre Monégasque du Yachting s'inscrit comme un acteur structurant pour accompagner la filière dans sa croissance.

MBN/ Vous présidez aussi le Cluster Yachting Monaco, qui fédère plus d'une centaine d'entreprises de la filière. Comment s'articulent les rôles respectifs du Cluster et de la Chambre Monégasque du Yachting ?

B. d'A. : Les rôles du Cluster et de la Chambre sont distincts mais complémentaires. Le Cluster est avant tout orienté vers le développement économique et commercial pour favoriser le business sur la place monégasque et renforcer l'association entre Monaco et le yachting à l'international. La Chambre intervient davantage sur les conditions de développement des entreprises. Elle réunit les chefs d'entreprise autour de sujets structurants tels que la législation, l'emploi ou l'organisation du travail. Des réflexions peuvent être menées, par exemple, sur le télétravail dans certains métiers du secteur, notamment chez les grands brokers présents à Monaco.

MBN/ Le yachting représente un pilier stratégique de l'économie monégasque. Quels sont les freins actuels à son développement ? Quelles actions vous semblent prioritaires pour renforcer le rôle de Monaco comme référence mondiale du yachting ?

B. d'A. : Au-delà des freins précités, le yachting présente une spécificité intéressante : il attire naturellement une clientèle internationale à très fort pouvoir d'achat. C'est donc un levier stratégique pour l'attractivité du pays.

Monaco bénéficie déjà d'un positionnement fort, notamment grâce à son dynamisme événementiel. Des rendez-vous majeurs comme le Monaco Yacht Show contribuent largement à son rayonnement international. Le Yacht Club de Monaco participe également à cette dynamique en organisant de nombreux événements, aussi bien dans la voile que dans le yachting à moteur.

Parmi eux, le Monaco Energy Boat Challenge, événement qui réunit des étudiants du monde entier autour de bateaux à propulsion propre, est un vivier de recrutement, avec plusieurs dizaines de jeunes talents intégrés chaque année dans la filière.

Ces initiatives participent pleinement à l'ambition de faire de Monaco une référence mondiale du yachting, en alliant excellence, innovation et attractivité.

MBN/ Sous votre impulsion, Monaco s'est affirmé comme un laboratoire d'innovation maritime, notamment à travers des initiatives liées à la transition énergétique. Quels sont aujourd'hui les grands défis du yachting ?

B. d'A. : La transition énergétique est un enjeu majeur sur lequel nous travaillons depuis plusieurs années. Parmi les pistes explorées, l'hydrogène représente une solution prometteuse, mais encore complexe à mettre en œuvre. Son coût, les contraintes de transport et de stockage, ainsi que les pertes énergétiques qu'il implique, posent aujourd'hui de nombreux défis. D'autres alternatives, comme l'utilisation de l'ammoniac pour produire de l'hydrogène à bord des bateaux, sont également à l'étude, bien qu'elles soulèvent des questions environnementales.

Le rôle du Yacht Club de Monaco n'est pas de trancher entre ces solutions, mais de les expérimenter, de les présenter et de favoriser leur développement. Le but est d'accompagner l'émergence des technologies qui structureront le yachting de demain, en restant à la pointe de l'innovation tout en intégrant les impératifs environnementaux.

Estelle Boutifard



Voyagez l'esprit libre, où que vous soyez.

Assurance voyage

Une couverture complète pour vous protéger avant, pendant et après vos déplacements, avec des garanties adaptées à vos exigences.

- **Assistance 24h/24** dans le monde entier
- **Prise en charge des frais médicaux** à l'étranger
- **Garanties annulation** et interruption de séjour

Pour plus d'informations, rendez-vous sur notre site



SUISSCOURTAGE | 12 Quai Antoine 1er, 98000 Monaco | +377 93 30 42 43 | contact@suisscourtage.com

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

Données arrêtées au 15 avril 2026

	Taux Employeur	Taux Salié	Plafonds mensuels (temps plein)	Plafonds annuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	13,45%		9 800 €	117 600 €
CAR	8,33%	6,85%	6 112 €	73 344 €
CMRC - Retraite Complémentaire				
Tranche A				
Taux d'acquisition des droits	4,72%	3,15%	3 971 €	47 652 €
Taux non générateur de droits	1,29%	0,86%	3 971 €	47 652 €
Tranche B				
Taux d'acquisition des droits	12,95%	8,64%	3 971 à 31 768 €	47 652 à 381 216 €
Taux non générateur de droits	1,62%	1,08%	3 971 à 31 768 €	47 652 à 381 216 €
Assurance chômage	4,00%	2,40%	16 020 €	192 240 €
<p>Attention :</p> <ul style="list-style-type: none"> - À compter du 1^{er} janvier 2024, la Caisse Monégasque de Retraite Complémentaire (CMRC) remplace les caisses françaises ARRCO-AGIRC pour les cotisations de retraite complémentaire des salariés de Monaco. - Le taux CMRC TA de 7,87% est le taux de base, certains employeurs peuvent avoir un taux dérogatoire majoré. - L'assurance couvrant les accidents du travail et maladies professionnelles doit être souscrite auprès d'une compagnie d'assurance privée, tout comme un éventuel contrat de prévoyance collective. 				

INDICES INSEE

Indice de Référence des Loyers (IRL) du 1^{er} trimestre 2026 :	146,60
Indice des Prix à la Consommation (IPC) "Ensemble des ménages" mars 2026 :	101,21

Monaco Business News

Trimestriel - avril 2026

Directeur de la publication : Philippe Ortelli
Journalistes : Carole Quazzolo - Philippe Guillou
Ont également contribué à ce numéro :
 Estelle Boutifard, Romain Marguet

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

 <https://facebook.com/fedemmonaco>

 <https://x.com/fedemmonaco>

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

Édition et publicité :

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



Impression :

GS Monaco
 9, avenue Albert II - 98000 MONACO

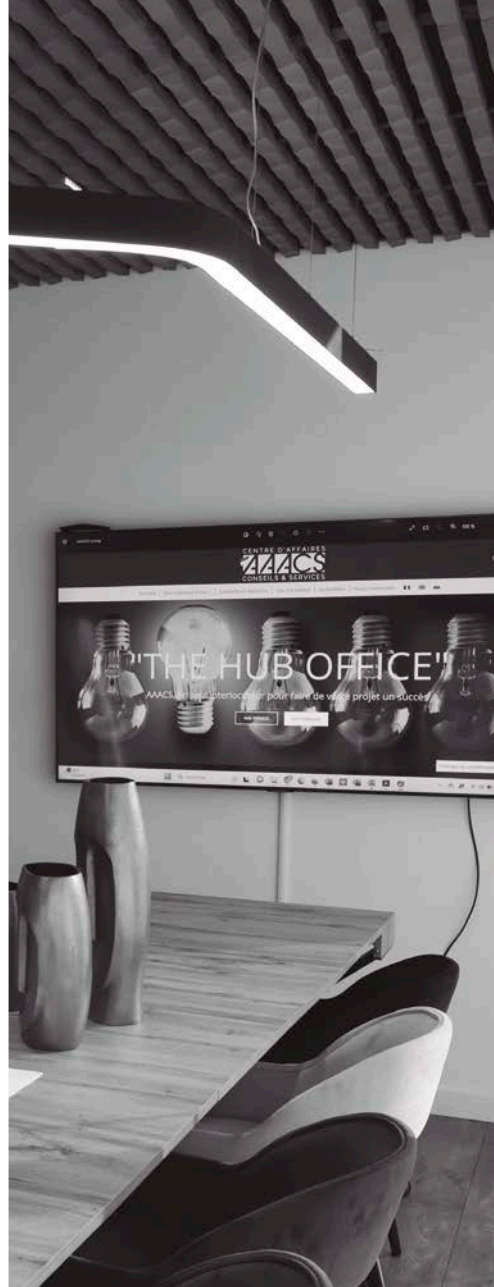
Dépôt légal : 2^{ème} trimestre 2026

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

Photo de Couverture & p.6 : GS Monaco



SYPAG 2026 Cert. 002



WE MAKE YOUR OFFICE
the place of your success



**LE ONE
MONTE CARLO**
6 Av. Princesse
Alice



**LE N°9
HEAD OFFICE**
9 Rue des
Oliviers




**LE PATIO
PALACE**
41 Avenue
Hector Otto



LA VILLA
19 Galerie
Charles III

**OFFICES OR
COWORKING
AREAS**

 **MA CONSO
DOUCE**




SMEG
smeg.mc

**Un variateur de lumière
et un abat-jour pour
ajuster l'éclairage au
juste nécessaire**



#maconsodouce
L'énergie autrement

*Une ambiance chaleureuse qui peut
diviser par 2 votre facture d'éclairage.*