



**LA RÉPUBLIQUE
DU BIEN COMMUN**

Construire aujourd'hui ce que nous voulons transmettre demain.

DOSSIER 01 • BUDGET DE LA NATION

Budget de la Nation 2028-2037

Redresser les comptes, réorganiser l'État
et investir dans le temps long

PRÉVOIR • FINANCER • CONTRÔLER • TRANSMETTRE

**« Un budget national dit ce que nous protégeons, ce que
nous transformons et ce que nous décidons de transmettre.**

»

Document de doctrine budgétaire et de programmation — septembre 2026



01 — LE CHOIX POLITIQUE AVANT LE TABLEAU COMPTABLE

Un budget national n'est pas seulement une addition de recettes et de dépenses. Il traduit ce qu'une Nation veut protéger, ce qu'elle décide de transformer et ce qu'elle refuse de faire porter aux générations suivantes.

La France doit simultanément maîtriser sa dette, garantir ses services publics et reconstruire ses souverainetés. L'austérité indifférenciée affaiblit le pays ; la fuite en avant dans la dépense et la dette lui retire sa liberté de décision.

NOTRE LIGNE Acheter du temps n'est pas penser le temps long.

Trois exigences indissociables

- Rétablir une capacité durable de décision budgétaire sans annoncer des recettes incertaines.
- Transformer l'organisation de l'État en réduisant les étages de commandement et en redéployant les compétences vers le terrain.
- Financer les souverainetés, les infrastructures et les transitions sur dix ans, avec une distinction stricte entre fonctionnement, investissement et capital souverain.

Une responsabilité de résultat

Chaque économie devra être rattachée à une décision identifiable, à un calendrier, à un responsable et à un indicateur. Chaque investissement devra préciser son coût complet, sa durée, ses besoins humains et l'actif ou le service public produit.



02 — UNE TRAJECTOIRE DE 400 À 600 MILLIARDS D'EUROS

L'objectif n'est plus présenté comme un plafond unique de 400 milliards d'euros. Nous retenons une fourchette de 400 à 600 milliards d'euros d'économies cumulées entre 2028 et 2037. La trajectoire centrale de 500 milliards d'euros constitue la référence politique et budgétaire.

Trajectoire	Cumul 10 ans	Lecture
Prudente	400 Md€	Socle documenté, montée en charge progressive, marge de sécurité élevée.
Centrale	500 Md€	Référence du projet. Transformation soutenue et redéploiements pleinement engagés.
Renforcée	600 Md€	Approfondissement conditionné aux résultats, sans dégrader les missions prioritaires.

Des économies cumulées et non annuelles

Ces montants additionnent les économies réalisées chaque année pendant dix ans. Ils ne signifient donc ni 500 milliards d'euros économisés chaque année, ni une baisse immédiate de même montant. La mesure pertinente est l'économie nette effectivement constatée après les coûts de transition.

RÈGLE DE SINCÉRITÉ Économie nette = économie brute moins coût de transformation moins dépenses de transition.



03 — LA MONTÉE EN CHARGE ANNUELLE

Les trois scénarios commencent avec prudence. Les gains augmentent avec la réorganisation administrative, les mutualisations, la modernisation numérique et la réduction progressive des doublons.

Année	Prudente	Centrale	Renforcée
2028	10	10	15
2029	20	25	30
2030	30	35	45
2031	35	45	55
2032	40	50	60
2033	45	55	70
2034	50	60	75
2035	50	65	80
2036	55	75	80
2037	65	80	90
Cumul	400	500	600

Les montants sont exprimés en milliards d'euros. Le scénario central n'est pas une garantie de rendement : il devient l'objectif de pilotage. Tout écart est publié et expliqué lors de la revue budgétaire annuelle.



04 — TRANSFORMER L'ÉTAT POUR RENFORCER LE TERRAIN

Nous ne voulons pas d'un État plus faible. Nous voulons un État moins encombré au sommet, mieux organisé et davantage présent sur le terrain.

Réduire les structures supérieures redondantes

- Réexaminer les postes de haute administration, les cabinets, les directions support et les fonctions de coordination qui se superposent.
- Supprimer les doublons entre l'État, les grandes régions politiques, les agences, les opérateurs et les structures territoriales.
- Rendre publique la cartographie des rémunérations supérieures et des missions correspondantes.
- Limiter la reconstitution de nouvelles structures après une suppression ou une fusion.

Ne pas confondre suppression de poste et économie réelle

Une économie n'est reconnue qu'après prise en compte des indemnités, des mobilités, des formations, des systèmes d'information et des recrutements indispensables dans les services renforcés. Les départs naturels et les reconversions sont privilégiés aux ruptures brutales.



05 — REDÉPLOYER LES COMPÉTENCES DANS LES TERRITOIRES

Une partie des effectifs et des moyens retirés aux structures centrales doit revenir dans les départements, les intercommunalités, les services déconcentrés et les opérateurs de proximité. Ce mouvement ne produit pas toujours une économie immédiate : il produit d'abord un service public plus utile.

Depuis	Vers	Finalité
Directions centrales et structures doublonnées	Services départementaux et intercommunaux	Décider plus près des besoins et raccourcir les délais.
Fonctions administratives répétées	Santé, justice, sécurité, éducation et contrôle	Renforcer les métiers directement utiles à la population.
Prestations externes récurrentes	Pôles publics d'ingénierie	Retrouver une expertise durable et maîtriser les coûts.
Crédits dispersés	Programmes territoriaux pluriannuels	Donner de la visibilité et mesurer les résultats.

PRINCIPE Moins d'administration de l'administration Plus d'État là où vivent les citoyens.

Les redéploiements sont suivis séparément des suppressions. Le document annuel indiquera le nombre de postes supprimés, transférés, créés et effectivement pourvus dans chaque territoire.



06 — DES MOYENS HUMAINS POUR LES GRANDES TRANSFORMATIONS

Le Compteur d'Heures Universel, la carte biométrique et le cloud national ne peuvent pas être réduits à des achats informatiques. Ils exigent des équipes de conception, de sécurité, de migration, d'accompagnement et de contrôle.

Programme	Besoins humains	Exigence
Compteur d'Heures Universel	Droits sociaux, caisses, accompagnement, contrôle, formation	Déploiement progressif sur dix ans sans créer une bureaucratie permanente.
Carte biométrique	Identité, accueil, équipement, lutte contre la fraude, assistance	Accès garanti, solution pour les personnes éloignées du numérique.
Cloud national	Cybersécurité, données, exploitation, continuité, audit	Hébergement souverain et contrôle public des accès.
Territoires	Ingénierie, santé, justice, sécurité, éducation	Priorité aux postes opérationnels et aux zones sous-dotées.

Une transition financée et évaluée

Les dépenses de migration, de formation et de sécurisation sont des coûts de transition. Elles doivent être affichées en face des économies attendues. À l'issue de la période de déploiement, seules les fonctions indispensables sont maintenues.



07 — D’OÙ VIENNENT LES ÉCONOMIES

La trajectoire centrale de 500 milliards d’euros ne peut pas être une enveloppe théorique répartie après coup. Chaque économie doit résulter d’une transformation identifiable, être mesurée nette des coûts de transition et ne jamais être comptée deux fois.

Transformation	Cumul 2028-2037 retenu à ce stade
Réorganisation territoriale — part nette affectée au redressement	47,3 Md€
État central / haute administration / fonctions support	À documenter
Agences, opérateurs et structures redondantes	À documenter
Achats publics hors gains territoriaux déjà comptés	À documenter
Numérique, systèmes communs et cloud	À documenter
Patrimoine public et immobilier	À documenter
Fraude, indus et recouvrement	À documenter
Autres transformations structurelles	À documenter
Cible centrale	500 Md€ nets cumulés

RÈGLE DE SINCÉRITÉ

**Une économie sectorielle déjà incluse dans la trajectoire globale
n’est jamais ajoutée une seconde fois.**



08 — RÉORGANISER LES TERRITOIRES : DE LA DISPERSION À L'INVESTISSEMENT

La réforme territoriale ne consiste pas à retirer des moyens aux territoires. Elle vise à réduire le coût de la dispersion : compétences imbriquées, fonctions support répétées, achats fragmentés, systèmes d'information multiples et ingénieries parallèles.

Une architecture plus lisible

- **Commune :** proximité et services locaux.
- **Intercommunalité / métropole :** fonctions qui exigent réellement une masse critique.
- **Département :** niveau opérationnel renforcé, solidarités, patrimoine, ingénierie et mutualisations.
- **Syndicats :** maintien lorsqu'une justification technique ou géographique est démontrée.
- **Échelon régional :** coordination stratégique et expertise de l'État, sans duplication politique et administrative.

UNE COMPÉTENCE = UN RESPONSABLE = UN BUDGET

Tout transfert emporte les moyens correspondants ; le service abandonné n'est pas reconstitué ailleurs.

Trajectoire territoriale centrale

Année	Fonct. libéré	Redressement	Réinvesti	Efficacité inv.*
2028	1,5	0,8	0,7	0,5
2029	3,0	1,5	1,5	1,0
2030	5,0	2,5	2,5	1,5
2031	7,0	3,5	3,5	2,0
2032	9,0	4,5	4,5	2,5
2033	11,0	5,5	5,5	3,0
2034	13,0	6,5	6,5	3,5
2035	15,0	7,5	7,5	4,0
2036	15,0	7,5	7,5	4,0
2037	15,0	7,5	7,5	4,0
Cumul	94,5	47,3	47,2	26,0

* Capacité équivalente potentielle à enveloppe donnée : ni recette ni économie budgétaire.

OBJECTIF À TERME : 15 Md€ de fonctionnement libéré par an

sans coupe uniforme dans les services rendus à la population.



08 — L'AFFECTATION DES ÉCONOMIES

Les économies ne constituent pas une cagnotte disponible. Elles restaurent d'abord la capacité de la Nation à financer ses choix et à résister aux crises.

Priorité	Usage
1 Stabiliser	Financer les coûts de transition et éviter que la réforme ne désorganise les services.
2 Réduire le déficit	Améliorer le solde structurel et limiter la progression de la dette.
3 Renforcer le terrain	Financer les redéploiements et les besoins humains prioritaires.
4 Investir	Engager les programmes pluriannuels réellement additionnels.
5 Protéger	Constituer des marges face aux taux, aux crises sanitaires, climatiques ou géopolitiques.

Un arbitrage publié chaque année

Le Parlement vote l'affectation des économies nettes constatées. Le Gouvernement ne peut affecter deux fois le même gain, ni financer une dépense permanente avec une économie ponctuelle. Une annexe retrace l'origine, le montant, la durée et l'usage de chaque économie.

DISCIPLINE Une économie annoncée n'est pas une économie réalisée. Une économie réalisée n'est pas automatiquement une dépense nouvelle.



09 — INVESTIR DANS LES SOUVERAINETÉS

Le programme 2028-2037 retient une enveloppe consolidée maximale de 1 129,8 milliards d'euros. Cette enveloppe regroupe investissements patrimoniaux, dépenses de transformation et moyens de fonctionnement associés. Elle ne doit jamais être lue comme une dépense publique nouvelle intégrale.

Programme	Enveloppe 2028-2037 en Md€
Énergie	50,0
Défense	20,0
Numérique	156,8
Éducation	130,0
Santé	156,8
Sécurité et justice	144,5
Ingénierie publique	65,0
Transformation de l'État	20,0
Travail et CHU	52,2
Associatif	30,0
Démocratie	10,0
Écologie	104,5
Diplomatie	20,0
Neptune	150,0
Patrimoine historique	20,0

Total plafond : 1 129,8 Md€. Avant engagement, chaque ligne doit déduire les crédits ordinaires déjà programmés, l'investissement normal des opérateurs et les financements privés ou souverains mobilisables.



10 — TROIS CIRCUITS FINANCIERS ÉTANCHES

Le budget public, le financement social et le capital souverain répondent à des fonctions différentes. Leur séparation évite de présenter un transfert d'assiette ou une collecte d'épargne comme une recette budgétaire nouvelle.

Circuit	Rôle	Ce qu'il ne faut pas compter
Budget public	Services publics, fonctions régaliennes, redistribution et subventions non récupérables.	Ni l'épargne souveraine ni la substitution de cotisations.
Financement social	Financer les risques sociaux avec une nouvelle assiette et organiser la transition.	La bascule d'assiette comme gain automatique pour le budget de l'État.
Capital souverain	Investir dans des actifs, prêts, participations et infrastructures de long terme.	La collecte comme recette fiscale ou comme réduction artificielle du déficit.

Éviter les doubles comptes

- Une économie sectorielle déjà incluse dans la trajectoire globale n'est pas ajoutée une seconde fois.
- Les investissements ordinaires d'EDF, de RTE, des hôpitaux ou des collectivités sont déduits du besoin additionnel.
- Le Fonds souverain et le Fonds de résilience ne financent pas deux fois le même actif.
- Le programme Neptune reste distinct des enveloppes énergie, écologie et territoires.



11 — LA RÉFORME DU FINANCEMENT SOCIAL

La réforme sociale ne doit pas servir à masquer le solde public. Elle vise à élargir l'assiette de financement, à réduire la pénalisation du travail et à sécuriser les droits dans la durée.

- Expérimentation à partir de 2028 d'une contribution de 2,5 % sur le chiffre d'affaires et sur une assiette adaptée au fonctionnement public.
- Extension éventuelle entre 3 % et 5 % seulement après évaluation des effets sectoriels, de la sous-traitance et des délais de paiement.
- Baisse progressive des prélèvements pesant sur le travail, avec priorité aux bas salaires et aux temps partiels.
- Transition sur dix ans, réforme par risque et rapprochement progressif des quarante-deux régimes de retraite.
- Articulation avec le CHU, la carte biométrique et le cloud national pour sécuriser les parcours et lutter contre la fraude.

RÈGLE Le transfert d'assiette remplace des prélèvements existants. Il n'est pas compté comme une recette publique gratuite.



12 — LES EFFETS INDUITS DE LA STRATÉGIE

La lecture budgétaire ne peut pas s'arrêter au coût initial. Un investissement productif, un capital souverain bien orienté ou une baisse du coût du travail modifient l'activité, l'emploi, les revenus et, à terme, les recettes publiques. Ces effets existent, mais ils apparaissent avec des délais différents et ne sont jamais automatiques.

Décision	Effet direct	Effets induits possibles	Délai principal
Investissements publics	Commandes, travaux, équipements et emplois mobilisés.	Capacités de production, productivité, résilience, activité territoriale et recettes futures.	Court puis moyen et long terme
Fonds souverains	Apports en capital, prêts, participations et sécurisation d'actifs.	Investissements privés associés, dividendes, intérêts, valorisation et souveraineté économique.	Moyen et long terme
Baisse du coût du travail	Réduction des prélèvements pesant sur l'emploi et hausse recherchée du salaire net.	Emploi, consommation, compétitivité, investissement et moindres dépenses de chômage.	Court et moyen terme

Une boucle économique à mesurer

La dépense initiale soutient des entreprises et des emplois. Les capacités nouvelles peuvent ensuite réduire certaines importations, améliorer la productivité ou créer de nouvelles recettes. Une partie de l'effet peut toutefois fuir vers les importations, être absorbée par les marges ou arriver plus tard que prévu. C'est pourquoi le budget présente séparément le coût certain et les retours attendus.

RÈGLE DE PRUDENCE Les effets induits éclairent la décision.
Ils ne financent jamais par avance le scénario prudent.

13 — LES RETOURS ATTENDUS DES INVESTISSEMENTS

Les 1 129,8 milliards d'euros constituent un plafond de programmation sur dix ans. Leur utilité ne se mesure pas seulement au montant dépensé, mais aux capacités supplémentaires qu'ils créent et aux charges qu'ils permettent d'éviter.

Domaine	Effets économiques et sociaux attendus	Indicateurs à suivre
Énergie	Moindre dépendance, prix plus stables, activité industrielle et sécurité d'approvisionnement.	Importations évitées, capacité disponible, coût complet, emplois industriels.
Numérique et cloud	Productivité publique et privée, sécurité des données, commandes nationales et services communs.	Coûts informatiques évités, disponibilité, incidents, part de valeur produite en France.
Santé et éducation	Prévention, compétences, meilleure insertion et réduction des ruptures de parcours.	Délais, absentéisme, qualification, emploi, dépenses évitées.
Justice et sécurité	Délais réduits, confiance, protection de l'activité et exécution des décisions.	Délais de traitement, présence territoriale, récidive, coût des défaillances.
Neptune et écologie	Sécurité hydrique, adaptation climatique, continuité agricole, industrielle et territoriale.	Volumes sécurisés, pertes évitées, réutilisation, coût énergétique.
Patrimoine et territoires	Activité locale, attractivité, tourisme, entretien préventif et baisse des réparations d'urgence.	Fréquentation, emplois, coût d'entretien, sinistres évités.

Distinguer création de valeur et recette budgétaire

Une amélioration de la qualité de vie, une rupture d'approvisionnement évitée ou un délai de justice réduit ont une valeur réelle sans produire immédiatement une recette fiscale. Le rapport annuel distinguera donc rendement financier, recettes publiques supplémentaires, dépenses évitées et bénéfices collectifs.



14 — LES EFFETS PROPRES DES FONDS SOUVERAINS

Les fonds souverains transforment une épargne de long terme en capacités productives. Ils n'ont pas pour fonction de financer le fonctionnement courant de l'État. Leur contribution budgétaire éventuelle intervient seulement lorsque des intérêts, dividendes, remboursements ou plus-values sont effectivement réalisés.

- Effet d'entraînement : l'intervention souveraine peut sécuriser un projet et attirer des capitaux privés complémentaires.
- Effet patrimonial : la Nation conserve des actifs, des participations ou des créances au lieu de ne laisser qu'une dépense consommée.
- Effet de souveraineté : les investissements réduisent une dépendance critique et sécurisent des chaînes de valeur nationales ou européennes.
- Effet financier : les revenus réalisés peuvent être réinvestis, renforcer les réserves ou contribuer au budget selon une règle votée.
- Effet territorial : le Fonds de résilience finance des capacités locales dont le rendement est aussi social, climatique et stratégique.

Flux	Traitement budgétaire
Collecte d'épargne	Capital confié au fonds, jamais recette fiscale.
Apport ou prêt	Actif financier ou investissement, pas dépense courante ordinaire.
Dividende ou intérêt encaissé	Produit constaté seulement lors de son encaissement.
Plus-value non réalisée	Information patrimoniale, non disponible pour financer le budget.
Perte ou provision	Risque publié et intégré à la valeur du portefeuille.

GOUVERNANCE Chaque fonds publie ses coûts, ses risques, ses actifs, ses rendements réalisés et les investissements privés effectivement entraînés.



15 — LES EFFETS DE LA BAISSÉ DU CÔÛT DU TRAVAIL

La réforme du financement social vise à déplacer progressivement une partie des prélèvements qui pèsent sur le travail vers une assiette plus large. Son premier objectif est de mieux financer la protection sociale tout en augmentant le salaire net et en réduisant le coût d'embauche.

Canal	Effet recherché	Point de vigilance
Salaire net	Jusqu'à 15 % de gain visé selon le calibrage final et la situation du salarié.	Vérifier que la baisse est réellement transmise sur la fiche de paie.
Emploi	Embauches facilitées, maintien d'activités exposées et recul du travail dissimulé.	Mesurer l'effet par secteur, qualification et territoire.
Consommation	Revenu disponible accru et soutien à l'activité intérieure.	Une part peut être épargnée ou orientée vers des importations.
Compétitivité	Coût de production réduit pour les activités intensives en travail.	Éviter de pénaliser les secteurs à faible marge ou à chiffre d'affaires élevé.
Finances sociales	Assiette élargie et financement moins dépendant du seul emploi salarié.	Garantir la neutralité de départ et piloter la transition sur dix ans.
Budget public	Recettes fiscales possibles et moindres dépenses de chômage si l'emploi progresse.	Ne compter que les effets constatés, jamais les annonces.

Un partage explicite du bénéfice

La baisse du coût du travail doit être répartie entre amélioration du salaire net, capacité d'embauche, investissement productif et consolidation des entreprises. Un suivi sectoriel vérifiera que l'allégement ne se transforme pas uniquement en marge, en dividende ou en baisse de prix sans effet durable sur l'emploi et la production.



16 — TROIS NIVEAUX DE PRÉVISION

Pour conserver une présentation sincère, les effets induits sont classés selon leur degré de certitude. Cette méthode permet de montrer le potentiel du projet sans utiliser une croissance espérée pour combler artificiellement le budget.

Niveau	Contenu	Usage dans la trajectoire
Socle prudent	Économies nettes documentées, dépenses certaines et recettes déjà constatables.	Base du pilotage budgétaire et du test de dette.
Effets probables	Retours fondés sur des réalisations observées, actualisés chaque année.	Scénario central après constat et audit.
Effets potentiels	Gains de productivité, recettes induites, valorisations et effets d'entraînement encore incertains.	Présentés séparément, jamais utilisés pour boucler le budget.

Le tableau annuel des effets induits

Le rapport annuel suivra, pour chaque politique, l'investissement engagé, la part importée, les emplois mobilisés, les investissements privés associés, les recettes constatées, les dépenses évitées et la valeur des actifs publics. Les résultats seront comparés au scénario initial et corrigés lorsque l'effet attendu ne se matérialise pas.

PRINCIPE Nous devons compter ce que produit l'investissement, sans dépenser aujourd'hui un rendement qui n'existe pas encore.



17 — PILOTER SANS PROMETTRE L'INVÉRIFIABLE

La trajectoire 2028-2037 est testée chaque année selon plusieurs scénarios de croissance, d'inflation et de taux d'intérêt. Aucun effet favorable de croissance, aucune recette induite et aucun rendement des fonds souverains ne sont nécessaires pour équilibrer artificiellement le scénario prudent.

Indicateur	Contrôle annuel
Économies	Brutes, coûts de transition, redéploiements et nettes constatées.
Effectifs	Postes supprimés, transférés, créés et pourvus par territoire et par mission.
Investissements	Crédits engagés, payés, actifs produits, délais et coût complet.
Déficit	Résultat de la trajectoire, avec distinction structurel et conjoncturel.
Dette	Encours, refinancement, charge d'intérêt et sensibilité aux taux.
Services publics	Délais, accessibilité, présence territoriale et qualité perçue.
Risques	Scénario prudent, stress et mesures correctrices déclenchées.

La cible et la méthode

La trajectoire vise un déficit proche de 3 % du produit intérieur brut à l'issue des dix ans. Cette cible ne justifie ni une coupe aveugle ni une prévision arrangée. Le déficit 2037 doit rester le résultat explicable des décisions prises et des événements constatés.



18 — LE CONTRAT BUDGÉTAIRE AVEC LES CITOYENS

La crédibilité ne viendra pas du nombre de pages ni de la précision apparente des décimales. Elle viendra d'une méthode vérifiable, de comptes lisibles et de la capacité à corriger une décision qui ne produit pas les résultats attendus.

Ce que nous publierons

- Un compte annuel des économies brutes et nettes, avec leurs coûts de mise en œuvre.
- Une carte des effectifs de l'État et de leurs redéploiements dans les territoires.
- Un état des programmes d'investissement distinguant crédits existants, besoin additionnel, capital souverain et subvention publique.
- Un test annuel de soutenabilité de la dette et de sensibilité aux taux.
- Une liste des objectifs non atteints, des raisons identifiées et des corrections décidées.

ENGAGEMENT Nous ne promettons pas que chaque hypothèse se réalisera. Nous promettons que chaque résultat sera mesuré, publié et corrigé.

La trajectoire centrale de 500 milliards d'euros constitue désormais la base de travail. Les trajectoires de 400 et 600 milliards d'euros encadrent l'incertitude et permettent d'adapter le rythme sans abandonner le cap.



19 — SYNTHÈSE DES DÉCISIONS

Décision	Position retenue
Période	2028-2037
Économies cumulées	Fourchette de 400 à 600 Md€
Trajectoire centrale	500 Md€ cumulés
Méthode	Économies nettes après coûts de transition et redéploiements
Effectifs	Réduction des postes supérieurs redondants et redéploiement territorial
Transformations	CHU, carte biométrique, cloud national et services publics de proximité
Investissements	Plafond consolidé de 1 129,8 Md€ sur dix ans
Comptabilité	Séparation du budget public, du financement social et du capital souverain
Déficit	Trajectoire vers 3 % du PIB à dix ans, sans résultat imposé artificiellement
Contrôle	Publication annuelle des résultats, écarts et corrections

CAP FINAL Redresser sans abandonner Réorganiser sans affaiblir Investir sans dissimuler

Le budget du Bien Commun ne cherche ni la facilité d'une promesse sans financement, ni la brutalité d'une économie sans finalité. Il organise un effort de dix ans pour rendre à la France sa capacité de choisir, de protéger et de transmettre.