PROGRAMME 2027

NOTE D'ÉCONOMIE POLITIQUE

Repartir de la feuille blanche : refonder l'économie et l'État

Édition du 9 août 2026

Document de travail — sujet à révision

SOMMAIRE

I. Le constat : une souveraineté fragmentée et coûteuse 3
II. La doctrine : un État stratège, un opérateur unique, un statut simplifié 3
III. France Réseaux : fusionner énergie, eau et télécommunications 4
IV. Rail France : fusionner SNCF et RATP 5
V. France Hospitalité : valoriser le patrimoine immobilier de l'État 5
VI. Agriculture : reconquérir la souveraineté alimentaire 6
VII. Normes et règles : un choc de simplification 6
VIII. Supprimer les privilèges hérités des monopoles historiques 7
IX. Une nouvelle architecture de l'État central 8
X. Défense : reconstruire l'outil industriel et capacitaire 10
XI. Simplifier les instances gouvernementales 11
XII. Une administration étendue au service du temps long 12
XIII. Bilan financier pour l'État 13
XIV. Plan de mise en œuvre sur quatre ans (2027-2030) 14
XV. Points de vigilance 17

Cette note pose les bases d'un programme de politique économique pour 2027 fondé sur un principe simple : la France ne réformera pas son économie, son administration et ses institutions par petites touches, elle doit repartir de la feuille blanche. Huit chantiers sont engagés : la fusion de l'énergie, de l'eau et des télécommunications en un opérateur public unique, France Réseaux ; l'unification du transport ferroviaire et urbain au sein de Rail France ; la valorisation du patrimoine immobilier de l'État par un nouvel établissement, France Hospitalité ; la reconquête de la souveraineté agricole ; un choc de simplification normative, jusqu'à la refonte du code civil ; une refonte de l'architecture ministérielle elle-même, autour de sept portefeuilles resserrés et de nouveaux opérateurs comme France Éducation et Culture ; la reconstruction de l'outil industriel et capacitaire de défense ; la simplification des agences et organismes consultatifs de l'État ; et une refondation de la gouvernance de l'exécutif, associant l'action rapide et le temps long. Chaque proposition est chiffrée à partir de données publiques (2025-2026) ; les ordres de grandeur retenus sont explicités et leurs limites assumées.

I. Le constat : une souveraineté fragmentée et coûteuse

L'énergie, l'eau et les télécommunications sont aujourd'hui gérées par une mosaïque d'opérateurs aux statuts hétérogènes. EDF a été renationalisée à 100 % le 8 juin 2023 pour 9,7 milliards d'euros, portant la participation de l'État de 84 % à la totalité du capital — une opération dont la Cour des comptes a depuis jugé le coût élevé et la nécessité « non démontrée ». À l'inverse, l'eau reste dominée par trois opérateurs privés : Veolia dessert 39 % du territoire, Suez 19 % et Saur 11 %, soit 69 % de la distribution nationale hors régies publiques. Les télécommunications suivent la même logique éclatée : l'État et Bpifrance ne détiennent plus que 20,4 % du capital d'Orange après la cession, en 2026, de 2,5 % supplémentaires pour 1,1 milliard d'euros, tandis que SFR est en cours de dépeçage entre Bouygues Telecom, Orange et Iliad-Free pour une valeur d'entreprise de 20,35 milliards d'euros.

Le transport public souffre du même éclatement de gouvernance entre SNCF (43 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 24,3 milliards d'euros de dette nette en 2025) et RATP (7,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires, plus de 4 milliards de voyages par an en 2024), deux groupes publics qui se chevauchent sans être unifiés. Enfin, l'État est propriétaire d'un patrimoine immobilier considérable — 71,9 milliards d'euros, 97 millions de mètres carrés, plus de 195 000 bâtiments — dont une part significative reste sous-exploitée, faute d'un opérateur dédié à sa valorisation.

II. La doctrine : un État stratège, un opérateur unique, un statut simplifié

Repartir de la feuille blanche signifie renoncer à la logique de rustines qui a prévalu depuis quarante ans (ouverture à la concurrence partielle, cessions minoritaires, empilement de régulateurs) pour reconstruire, secteur par secteur, un opérateur public intégré. Trois principes gouvernent cette reconstruction : premièrement, la fusion capitalistique des réseaux essentiels — énergie, eau, télécoms — en une structure unique, sur le modèle déjà engagé avec EDF ; deuxièmement, l'unification du transport ferroviaire et urbain sous une seule bannière, Rail France ; troisièmement, la création d'un opérateur dédié à la valorisation du patrimoine bâti de l'État, France Hospitalité. Dans chaque cas, les nouveaux agents seront recrutés sous un statut de contractuel de droit public unifié, mettant fin à l'empilement des statuts spéciaux hérités des monopoles historiques (SNCF, RATP, IEG) — dont le coût est chiffré à la section VIII.

III. France Réseaux : fusionner énergie, eau et télécommunications

France Réseaux regrouperait EDF (déjà intégralement publique), les activités françaises de Veolia, Suez et Saur dans l'eau, ainsi qu'Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free dans les télécommunications. L'ordre de grandeur du coût de rachat des participations restant à acquérir, calculé à partir des capitalisations

boursières et valeurs d'entreprise publiques d'août 2026, est présenté ci-dessous. Il s'agit d'estimations de cadrage — hors primes de contrôle définitives, hors montage juridique retenu (offre publique, rachat de concessions, ou nationalisation par la loi avec indemnisation) — et non d'une valorisation officielle.

Actif	Situation actuelle (2025-2026)	Coût estimé de prise de contrôle
EDF (énergie)	100 % État depuis juin 2023	9,7 Md€ — déjà engagé
Veolia (eau)	Coté ; capitalisation ≈ 26 Md€	≈ 30 à 35 Md€ (OPA + prime)
Suez (eau)	Détenu par un consortium incl. la Caisse des Dépôts	≈ 10 à 15 Md€ (rachat de participations)
Saur (eau)	Détenu par des fonds d'infrastructure (CDPQ, PSP, Vauban)	≈ 5 à 8 Md€
Orange (télécom)	État/Bpifrance 20,4 % ; capitalisation ≈ 53 Md€	≈ 42 Md€ (rachat des 79,6 % restants)
SFR (télécom)	Cession en cours ; valeur d'entreprise 20,35 Md€	≈ 20 Md€ (réorientation vers l'État)
Bouygues Telecom	Filiale de Bouygues SA	≈ 15 à 18 Md€ (cession de la branche)
Free / Iliad	Groupe retiré de la cote ; dernière capitalisation ≈ 11 Md€	≈ 15 à 20 Md€ (prime de contrôle)

Sources : Bpifrance, Boursorama, companiesmarketcap.com, France 24, communiqués Bpifrance/Orange (juillet-août 2026). Montants arrondis, ordres de grandeur de cadrage.

Au total, hors EDF déjà acquise, la constitution de France Réseaux représenterait un effort de rachat de l'ordre de **140 à 155 milliards d'euros**, à répartir sur plusieurs exercices et selon des montages différenciés par secteur (offre publique pour les sociétés cotées, rachat négocié de concessions pour l'eau, cession de branche pour les télécoms adossées à des groupes diversifiés).

Les nouveaux agents de France Réseaux relèveraient d'un contrat de droit public unique, régi par une convention collective de branche et non par les statuts historiques (cheminot, IEG). Les droits acquis des agents actuels restent protégés par la loi ; seuls les nouveaux recrutements basculent intégralement sur le nouveau statut, prolongeant la logique déjà engagée depuis la fermeture du régime spécial des IEG aux nouveaux entrants le 1er septembre 2023.

Le cas INGENIA : la fusion physique comme démonstrateur

Le débat sur la fusion des réseaux essentiels ne peut ignorer l'offre commerciale d'INGENIA, opérateur privé qui propose déjà, depuis son site ingenia-services.com, une convergence physique de l'énergie, de l'eau et des télécommunications directement chez le client : modules photovoltaïques et éoliens avec stockage, captation et traitement de l'eau, connectivité par satellites en orbite basse (module ARCHANGE), production d'hydrogène vert à la demande à partir de ferraille recyclée (module STARBOX), le tout piloté par intelligence artificielle et installé sous huitaine. L'offre est facturée 100 euros par mois (hors achat ou location du matériel), avec service et hotline inclus.

INGENIA illustre une *fusion physique* — la convergence des trois réseaux au niveau du bâtiment, hors des infrastructures collectives existantes — là où France Réseaux vise une *fusion capitalistique et de réseau* — la reprise en main publique des opérateurs et des infrastructures mutualisées existantes. Les deux logiques ne sont pas concurrentes mais complémentaires : le prix de 100 €/mois pratiqué par INGENIA fixe un repère commercial que France Réseaux doit être en mesure d'égaler ou de dépasser pour l'abonnement de base eau + électricité + télécom de tout ménage, grâce aux économies d'échelle d'un opérateur unique. À l'inverse, la voie publique conserve deux avantages que le modèle hors-réseau ne garantit pas seul : la péréquation tarifaire sur tout le territoire, y compris pour les ménages qui ne peuvent financer l'achat des modules, et la maîtrise souveraine de l'infrastructure de connectivité — un point de vigilance dès lors que

le module ARCHANGE repose sur une constellation satellitaire en orbite basse dont la gouvernance et l'origine industrielle mériteraient d'être clarifiées avant toute intégration au service public.

IV. Rail France : fusionner SNCF et RATP

Rail France unifierait SNCF (transport ferroviaire national et régional, gestion du réseau, gares) et RATP (métro, RER, bus en Île-de-France) au sein d'un même établissement public, mettant fin à la coexistence de deux groupes publics aux systèmes de billettique, d'achats et de maintenance distincts. Les deux entités étant déjà intégralement publiques, l'opération ne suppose pas de coût de rachat, mais un chantier de gouvernance, de fusion des systèmes d'information et d'harmonisation sociale.

Indicateur	SNCF (2025)	RATP (2024)	Rail France (cumulé)
Chiffre d'affaires	43,0 Md€	7,1 Md€	≈ 50,1 Md€
Dette nette	24,3 Md€	n.c.	≥ 24,3 Md€
Effectifs (groupe)	284 000	73 500	≈ 357 500
Dont en France	215 000	73 500	≈ 288 500

Sources : communiqué des résultats annuels 2025 du groupe SNCF (26 février 2026) ; RATP Group, données 2024. « n.c. » : donnée non consolidée publiquement à ce jour.

Rail France deviendrait, par le seul effet de la fusion, l'un des tout premiers opérateurs de transport public en Europe par le chiffre d'affaires. Les gains attendus — mutualisation des achats, des centres de maintenance, d'une billettique unique — nécessitent un audit préalable avant chiffrage précis ; ils ne sont donc pas inclus dans le total budgétaire de la section XIII.

V. France Hospitalité : valoriser le patrimoine immobilier de l'État

L'État et ses opérateurs occupent 96,8 millions de mètres carrés, pour un patrimoine évalué à 71,9 milliards d'euros et plus de 195 000 bâtiments au 31 décembre 2025. Les ministères des Armées (24,9 % des surfaces) et de l'Éducation (24,8 %), puis de l'Intérieur (15,6 %), en sont les principaux occupants ; le solde, soit environ 35 % des surfaces, est réparti entre de nombreuses administrations dont le taux d'occupation réel est inégalement documenté.

France Hospitalité serait chargée d'un audit systématique des surfaces sous-utilisées ou vacantes et de leur conversion : hébergement d'urgence, logement de fonction pour soignants et enseignants dans les zones tendues, colocalisation de services publics, ou cession des actifs réellement excédentaires. À titre d'illustration budgétaire — et non de mesure constatée, faute de taux de vacance publié à ce jour — valoriser 5 % du patrimoine équivaudrait à 3,6 milliards d'euros d'actifs redéployés, et 10 % à 7,2 milliards d'euros. Un audit contradictoire, bâtiment par bâtiment, est un préalable indispensable avant tout objectif chiffré définitif. France Hospitalité serait l'opérateur exécutant cette valorisation ; la tutelle stratégique du patrimoine — aujourd'hui exercée par la Direction de l'Immobilier de l'État (DIE) — resterait rattachée au ministère du Développement économique décrit à la section IX, sur le même principe de séparation entre tutelle ministérielle et opérateur que pour France Réseaux ou Rail France.

VI. Agriculture : reconquérir la souveraineté alimentaire

La France a perdu 40 000 exploitations agricoles en quatre ans : 349 600 étaient recensées en 2023 contre près de 390 000 en 2020, soit un recul de 10,3 %. L'âge moyen des chefs d'exploitation atteint 51,4 ans ; 52,8 % d'entre eux ont plus de 50 ans et seulement 20 % moins de 40 ans. La moitié des exploitations françaises sont aujourd'hui dirigées par un exploitant qui aura atteint l'âge légal de départ à la retraite d'ici 2030 : un choc de transmission sans précédent, pour lequel aucun dispositif public d'ampleur comparable

n'existe à ce jour. Sur le plan commercial, l'excédent agricole et agroalimentaire français, qui atteignait encore 4,9 milliards d'euros en 2024, s'est effondré à environ 0,5 milliard d'euros sur les douze derniers mois glissants en 2025 — au bord du déficit pour la première fois depuis 1978. Seuls les vins et spiritueux restent nettement excédentaires (+12,9 Md€), tandis que les produits transformés affichent un déficit de 10,8 Md€ et les produits bruts sont proches de l'équilibre (-2,1 Md€).

La présente note propose trois leviers. D'abord, un plan national de transmission des exploitations : garantie publique d'installation pour les repreneurs, portage temporaire du foncier par un opérateur dédié, afin d'éviter que le renouvellement générationnel ne se traduise par un agrandissement mécanique des exploitations restantes au détriment de l'installation de nouveaux agriculteurs. Ensuite, une réorientation de la commande publique — restauration collective, marchés de l'État — vers l'approvisionnement français, pour soutenir la demande intérieure sans attendre une hypothétique renégociation des règles commerciales européennes. Enfin, une politique de prix planchers pour les productions structurellement déficitaires, articulée avec le choc de simplification normative détaillé à la section suivante, condition de la compétitivité des exploitations françaises face à leurs concurrentes européennes.

VII. Normes et règles : un choc de simplification

Le Sénat évalue à environ 400 000 le nombre de normes aujourd'hui en vigueur en France. Le seul code général des collectivités territoriales a plus que triplé de volume entre 2002 et 2022, dépassant le million de mots. Le coût cumulé de l'inflation normative pour les seules collectivités locales est estimé à 19 milliards d'euros depuis 2009, dont 565 millions d'euros au titre de la seule année 2025 — un montant en net repli après un pic à 1,6 milliard d'euros en 2024, qui montre qu'un ralentissement est possible dès lors que la volonté politique existe. Cette inflation frappe aussi directement les agriculteurs : lorsque la France transpose une directive européenne, elle y ajoute fréquemment des exigences que le texte d'origine ne prévoit pas, plaçant les producteurs français en désavantage face à leurs concurrents européens soumis au même texte communautaire mais à une transposition plus stricte.

La note propose un gel immédiat du stock de normes non budgétaires, une interdiction de la surtransposition des textes européens sauf vote exprès du Parlement, et l'instauration d'une clause de réexamen automatique — une extinction de plein droit, sauf confirmation expresse — pour toute norme nouvelle non strictement budgétaire.

Dans le même esprit de rupture, la note propose d'engager, dès l'installation du nouvel exécutif, la **refonte complète du code civil en trois mois** — non par improvisation, mais en renouant avec une méthode déjà éprouvée. La commission Portalis, composée de quatre juristes (Portalis, Tronchet, Bigot de Préameneu, Maleville), n'a mis que quatre mois, d'août 1800 à janvier 1801, pour rédiger l'intégralité du projet de code civil ; le texte n'a ensuite été promulgué que le 21 mars 1804, après près de trois années d'examen par le Tribunat, le Corps législatif et le Conseil d'État. L'ambition de la présente note est symétrique : confier à une commission resserrée, sur ce même modèle, la rédaction en trois mois d'un projet de code civil purgé des strates de complexité accumulées depuis deux siècles, avant un examen parlementaire distinct et nécessairement plus long. Confondre le temps de la rédaction, qui peut être bref, avec celui de la délibération démocratique, qui ne saurait l'être, serait précisément l'erreur à éviter.

VIII. Supprimer les privilèges hérités des monopoles historiques

La fusion des opérateurs et le passage à un statut de contractuel de droit public pour les nouveaux agents doivent s'accompagner de la suppression des avantages catégoriels hérités des anciens monopoles, aujourd'hui documentés et chiffrés par les rapports publics :

Privilège	Bénéficiaires	Coût annuel documenté
Subvention d'équilibre du régime spécial de retraite SNCF	Cheminots statutaires	3,3 Md€ (2025)
Subvention d'équilibre du régime spécial de retraite RATP	Agents statutaires RATP	902 M€ (2025)
Tarif agent (avantage en nature énergie, ~90 % de remise)	Agents statutaires EDF, groupe EDF	> 700 M€ (2024)
Total identifié (hors facilités de circulation SNCF, non chiffrées publiquement)	—	≈ 4,9 Md€ / an

Sources : Sénat, Projet de loi de finances 2025 — Régimes sociaux et de retraite ; jechange.fr / franceinfo, rapport Cour des comptes sur le tarif agent EDF (2024).

Ces montants ne recouvrent que les postes documentés par des rapports publics. D'autres avantages — facilités de circulation ferroviaire pour les agents et leurs ayants droit, départ en retraite dès 57 ans dans les régimes spéciaux de transport contre 64 ans au régime général — ne disposent pas d'un chiffrage officiel consolidé et devront faire l'objet d'une mission d'évaluation dédiée. Le régime spécial des IEG (EDF, Engie et filiales) est déjà fermé aux nouveaux entrants depuis le 1er septembre 2023 ; la présente note propose de généraliser cette extinction à l'ensemble des nouveaux embauchés de France Réseaux et de Rail France, les droits acquis des agents en poste demeurant protégés par la loi.

IX. Une nouvelle architecture de l'État central

La logique de fusion engagée pour les réseaux essentiels (section III) et pour le transport (section IV) s'étend ici à l'appareil ministériel lui-même, selon deux mouvements distincts : le transfert de missions aujourd'hui ministérielles vers des opérateurs publics dédiés, sur le modèle « France » déjà retenu (France Réseaux, Rail France, France Hospitalité) ; et la fusion de portefeuilles ministériels entre eux, pour resserrer le format gouvernemental détaillé à la section suivante. Les périmètres exacts de plusieurs de ces nouveaux ensembles restent, à ce stade, des arbitrages de rédaction proposés par la présente note pour éviter toute contradiction interne — en particulier la répartition des forces de l'ordre, retenue ci-dessous au profit du nouveau ministère de la Guerre et des Forces de l'ordre plutôt que du ministère de la Justice et de l'Intérieur — et devront être confirmés par les rédacteurs du programme.

L'emploi : de France Travail à V-a-v.org et à la DGFIP

France Travail (ex-Pôle emploi) enregistrait, au 4e trimestre 2025, une nette hausse des inscriptions en catégorie A (+2,6 % sur le trimestre, +6,8 % sur un an, +23,6 % chez les jeunes). La note propose de séparer les deux fonctions aujourd'hui confondues au sein de cet opérateur : l'accompagnement et la mise en relation avec les employeurs, confiés à un opérateur privé sous le label V-a-v.org ; et le versement des allocations chômage, transféré à la Direction générale des finances publiques (DGFIP), qui dispose déjà de l'infrastructure de collecte et de versement (prélèvement à la source, identifiant fiscal unique) pour assurer cette mission sans créer une nouvelle chaîne de paiement. La DGFIP — 95 000 agents en 2024, après la suppression de plus de 30 000 emplois depuis 2008, soit un quart de son effectif — absorberait cette mission nouvelle au sein du ministère du Développement économique détaillé plus bas.

À vérifier avant tout usage public : le nom V-a-v.org correspond aujourd'hui à un cabinet d'assurance-vie professionnelle en activité, sans lien avec l'emploi ; sa réutilisation pour le nouvel opérateur suppose un accord avec son titulaire actuel ou le choix d'un autre nom.

Éducation et culture : la création de France Éducation et Culture

Les ministères de l'Éducation nationale (plus de 63 milliards d'euros de crédits en 2025, premier budget de l'État, et 1 077 652 équivalents temps plein) et de la Culture (4,63 milliards d'euros de crédits de paiement pour les missions Culture et Médias-Livre-Industries culturelles) fusionneraient au sein d'un

opérateur public unique, France Éducation et Culture, sur le modèle déjà retenu pour les réseaux essentiels et le patrimoine immobilier — soit un budget combiné de l'ordre de 68 milliards d'euros. Ce changement de statut, d'un ministère de plein exercice à un opérateur, pose une question de principe qui dépasse la seule rationalisation : l'Éducation nationale relève aujourd'hui directement d'un ministre responsable devant le Parlement, quand un opérateur, même public, répond à une tutelle plus indirecte. La note recommande donc un dispositif de reddition de comptes renforcé et spécifique devant le Parlement, distinct du droit commun des opérateurs traité à la section suivante.

Affaires extérieures, sécurité, développement économique, agriculture, décentralisation et institutions

Ministères de plein exercice envisagés à l'issue de la réforme : Affaires extérieures ; Justice et Intérieur ; Guerre et Forces de l'ordre ; Développement économique ; Agriculture et Alimentation ; Décentralisation ; Transition constitutionnelle — soit sept portefeuilles ministériels, auxquels s'ajoutent les opérateurs France Réseaux, Rail France, France Hospitalité et France Éducation et Culture, hors champ ministériel direct.

Le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères serait rebaptisé ministère des Affaires extérieures, sans changement de périmètre budgétaire majeur (son budget 2025 était en repli d'environ 5 %, soit 150 millions d'euros, par rapport à 2024). Les ministères de la Justice (10,2 milliards d'euros de crédits en 2025) et de l'Intérieur fusionneraient au sein d'un ministère de la Justice et de l'Intérieur, recentré sur le judiciaire, les préfectures, l'administration territoriale et les élections. Les forces de sécurité intérieure — police nationale et gendarmerie, réunies au sein de la mission budgétaire Sécurités, 25,2 milliards d'euros de crédits de paiement en 2025 — seraient transférées vers un nouveau ministère de la Guerre et des Forces de l'ordre, fusionné avec les armées (52,3 milliards d'euros hors pensions, 61,8 milliards d'euros pensions incluses, en 2025) : un bloc sécuritaire et militaire unifié, distinct de l'administration territoriale de droit commun portée par le ministère de la Justice et de l'Intérieur.

Un ministère du Développement économique regrouperait la DGFIP, la direction des Achats de l'État (DAE) et la Direction de l'Immobilier de l'État (DIE) — cette dernière conservant la tutelle stratégique et patrimoniale du parc immobilier public, dont l'exploitation opérationnelle resterait confiée à l'opérateur France Hospitalité décrit à la section V, sur le modèle de séparation entre tutelle ministérielle et opérateur déjà retenu pour France Réseaux et Rail France. L'agriculture, compte tenu des enjeux de souveraineté détaillés à la section VI, conserverait un ministère de plein exercice, celui de l'Agriculture et de l'Alimentation, plutôt que d'être absorbée par un opérateur ou un autre portefeuille. Une mission de rang ministériel dédiée à la Décentralisation piloterait le transfert de compétences vers les collectivités et les préfectures, en cohérence avec la suppression de l'Agence nationale de la cohésion des territoires proposée à la section suivante. Enfin, un ministère de la Transition constitutionnelle porterait, sur la durée du mandat, le chantier institutionnel décrit à la section XII — commission de réforme des institutions, rédaction des scénarios constitutionnels, dont celui d'une monarchie constitutionnelle, et organisation d'une éventuelle consultation nationale — sans empiéter sur l'indépendance du pouvoir judiciaire ni sur le calendrier électoral ordinaire.

Structure actuelle	Nouvelle structure	Budget indicatif 2025
Éducation nationale + Culture	France Éducation et Culture (opérateur)	≈ 68 Md€ (63 + 4,63)
France Travail	V-a-v.org (privé, accompagnement) + DGFIP (versement des allocations)	Non consolidé (restructuration de mission)
Europe et Affaires étrangères	Affaires extérieures	Budget 2025 en repli d'environ 5 % vs 2024
Justice + Intérieur (hors Sécurités)	Justice et Intérieur	≥ 10,2 Md€ (Justice) ; Intérieur hors Sécurités non isolé
Armées + Sécurités (police, gendarmerie)	Guerre et Forces de l'ordre	≈ 77,5 Md€ hors pensions (52,3 + 25,2)

Structure actuelle	Nouvelle structure	Budget indicatif 2025
DGFIP + Achats de l'État (DAE) + Immobilier de l'État (DIE)	Développement économique	DGFIP seule : 95 000 agents (2024)
(mission nouvelle)	Décentralisation	À chiffrer après audit des transferts
Agriculture	Agriculture et Alimentation (ministère maintenu)	Voir section VI
(mission nouvelle)	Transition constitutionnelle	Fonctionnement courant, sans budget d'intervention

Sources : DARES (inscriptions France Travail, T4 2025) ; Solidaires Finances Publiques, Sénat (effectifs et budget DGFIP) ; education.gouv.fr, diplomeo.com (budget Éducation nationale 2025) ; CGT-Culture, PLF 2025 (budget Culture) ; ASFE, Sénat (budget MEAE 2025) ; Sénat, ministère de la Justice (budget Justice 2025) ; Sénat (mission Sécurités, PLF 2025) ; defense.gouv.fr (chiffres clés de la défense 2025). Les montants « développement économique » et « décentralisation » ne couvrent que les éléments identifiés ; le périmètre complet reste à documenter.

X. Défense : reconstruire l'outil industriel et capacitaire

La manufacture nationale d'armes de Saint-Étienne, fondée en 1764, a employé jusqu'à 10 000 ouvriers à son apogée et comptait encore environ 2 000 agents lorsqu'elle est devenue établissement d'État en 1894. Son activité industrielle s'est éteinte au tournant des années 2000 sous la gestion de GIAT Industries, le site étant depuis reconverti en Cité du design. L'État a engagé, depuis 2022, une première relance de la production d'armement léger sur le site ; la présente note propose d'amplifier ce mouvement en un plan industriel complet de reconstitution des capacités françaises de production d'armement, condition de l'autonomie stratégique évoquée dans l'ensemble de cette note.

La France a d'ores et déjà engagé le remplacement du porte-avions Charles de Gaulle (261,5 m de long, 64,36 m de large, 42 000 tonnes, environ 1 950 marins) par un porte-avions de nouvelle génération, baptisé *France Libre* (PANG) : un navire unique à coque classique, à propulsion nucléaire, d'environ 310 mètres et 80 000 tonnes, pour un coût budgété entre 10,2 et 15 milliards d'euros selon le périmètre retenu, financé dans le cadre de la loi de programmation militaire 2024-2030 (413 milliards d'euros sur la période), livraison prévue en 2038. La présente note propose d'aller au-delà de ce programme unique, avec la construction de **trois porte-avions à coque catamaran, à propulsion nucléaire, de 500 mètres de long et 70 mètres de large, intégrant une base sous-marine et de nouveaux systèmes d'armes**. Un tel projet représenterait une rupture par rapport à toutes les marines actuellement en service : aucune coque catamaran n'a jamais été construite à l'échelle d'un porte-avions, pour des raisons de tenue structurelle et hydrodynamique à cette taille, et le concept de base sous-marine intégrée n'a pas d'équivalent connu dans une marine en service. Son coût ne peut donc être qu'indicatif à ce stade : en extrapolant, avec une marge d'incertitude élevée, le coût unitaire du programme PANG classique à un triplement du nombre de navires et à la rupture technologique du design catamaran, l'ordre de grandeur se situerait entre 45 et 70 milliards d'euros, voire au-delà — un chiffrage qui devra être confirmé par une étude de faisabilité navale dédiée avant tout engagement budgétaire.

La note propose également le lancement d'un programme de chasseur à très haute vitesse, dénommé MELOMANIA. L'objectif affiché d'un vol soutenu à Mach 10 dépasse toutefois, à ce jour, l'état de l'art mondial pour un appareil habité : les seuls engins ayant atteint de telles vitesses sont des missiles ou des planeurs hypersoniques inhabités, en raison des contraintes thermiques et structurelles qu'un vol prolongé à Mach 10 imposerait à un pilote comme à l'aéronef. La note recommande donc que le programme MELOMANIA soit conçu, dans un premier temps, comme un démonstrateur inhabité de frappe et de reconnaissance hypersonique, la version habitée relevant d'un horizon de recherche de long terme plutôt que d'un programme d'acquisition à échéance du mandat. Elle propose enfin le déploiement d'un essaim de drones autonomes à charges conventionnelles, coordonné par intelligence artificielle, complémentaire du programme MELOMANIA.

Point délibérément non retenu : la présente note n'intègre pas de charge nucléaire miniaturisée sur des systèmes de drones en essaim. La dissuasion nucléaire française repose sur un contrôle strictement centralisé et non délégable de l'arme nucléaire, au sommet de l'exécutif ; disperser des charges nucléaires, même miniaturisées, sur des vecteurs autonomes romprait ce principe et soulèverait des risques de prolifération et de perte de contrôle qui dépassent l'objet de cette note.

Programme	Contenu	Ordre de grandeur
Manufacture de Saint-Étienne	Relance industrielle de la production d'armement	Non chiffré à ce stade
Porte-avions (trois catamarans NG)	Propulsion nucléaire, 500 × 70 m, base sous-marine intégrée	≈ 45 à 70 Md€ (extrapolation indicative, à confirmer)
MELOMANIA	Démonstrateur hypersonique inhabité, puis chasseur habité à long terme	Non chiffré à ce stade
Essaim de drones autonomes (charges conventionnelles)	Coordination par IA, complémentaire de MELOMANIA	Non chiffré à ce stade

Sources : archives municipales et patrimoine Auvergne-Rhône-Alpes (histoire de la manufacture de Saint-Étienne) ; agauche.org (relance 2022) ; Public Sénat, Usine Nouvelle, Europe 1, CNews, Assemblée nationale (programme PANG / France Libre, coût et calendrier) ; Wikipédia, journalpoint.fr (dimensions du Charles de Gaulle).

XI. Simplifier les instances gouvernementales

Selon le rapport de la commission d'enquête du Sénat sur les agences, opérateurs et organismes consultatifs de l'État — 23 sénateurs de tous groupes politiques, rapport publié le 3 juillet 2025 — l'État compte 103 agences, 434 opérateurs et 317 organismes consultatifs, soit près de 1 200 organismes publics nationaux au total. La Fondation IFRAP chiffre à environ 80 milliards d'euros les dépenses annuelles portées par cet ensemble. La commission sénatoriale elle-même constate que ces structures se sont développées « sans stratégie d'ensemble », formant un archipel aux frontières floues où l'État peine à parler d'une seule voix. Le gouvernement lui-même n'échappe pas à cette inflation : le gouvernement Lecornu II, nommé en février 2026, compte 34 membres (19 ministres de plein exercice et 15 ministres délégués), et les effectifs des cabinets ministériels — 514 collaborateurs recensés en 2022 pour un coût budgétaire de 174 millions d'euros en 2023, en hausse de 4,3 % par rapport au gouvernement précédent selon les calculs de René Dosière — suivent la même tendance.

La note reprend et amplifie les quelque soixante recommandations du rapport sénatorial : fusion des structures aux compétences redondantes (AFPA et GRETA pour la formation professionnelle), suppression des agences jugées obsolètes ou dont les missions peuvent être réinternalisées (Agence Bio, Agence nationale du sport dont les crédits seraient transférés aux collectivités, Agence nationale de la cohésion des territoires dont les missions et les effectifs seraient transférés aux préfectures), et transfert des missions des agences régionales de santé vers les services déconcentrés de l'État. Elle y ajoute l'objectif détaillé à la section précédente : ramener le format gouvernemental aux sept portefeuilles ministériels de plein exercice qui y sont décrits, sans empilement de ministres délégués, secrétaires d'État et hauts-commissaires distincts. Le rapport sénatorial chiffre à environ 550 millions d'euros l'économie de rationalisation atteignable par ces seules fusions, suppressions et mutualisations de fonctions support, à périmètre de missions inchangé — un montant que la présente note considère comme un plancher, non comme un plafond.

XII. Une administration étendue au service du temps long

La Vème République, conçue pour concilier stabilité et action, reste en pratique dominée par le temps court électoral : quinquennat, alternances fréquentes, arbitrages recalibrés à chaque élection. Ce tempo est structurellement mal adapté à la conduite de politiques qui se jouent sur dix à trente ans — dette,

démographie, souveraineté industrielle, alimentaire et énergétique. Le malaise institutionnel dépasse d'ailleurs largement les rangs des partisans d'une refonte radicale : selon un sondage Odoxa de décembre 2024, 85 % des Français jugent nécessaire une transformation des institutions, parfois radicale, et 56 % souhaitent la fin de la Vème République.

La note introduit à ce titre la notion d'*administration étendue* : plutôt que d'accroître le corps des fonctionnaires statutaires, l'État s'appuie sur un réseau d'opérateurs à mission — France Réseaux, Rail France, France Hospitalité — pilotés par des agents contractuels et des cadres dirigeants formés à une doctrine commune de gestion par objectifs plutôt que par corps. C'est la vocation du nouvel **Institut Européen pour l'Administration Étendue (IEAE)**, conçu comme le creuset des cadres dirigeants de ces opérateurs hybrides — sur le modèle de ce que fut l'ENA (devenue INSP) pour la haute fonction publique classique, mais tourné vers le pilotage d'entités contractuelles et transnationales plutôt que vers les grands corps techniques ou le corps préfectoral traditionnels.

Sur le plan des institutions elles-mêmes, la note propose de séparer plus nettement, au sommet de l'exécutif, une fonction d'arbitrage de long terme et une fonction d'exécution rapide. C'est dans cette perspective qu'elle évoque, comme piste de reconstruction institutionnelle à étudier plutôt qu'à décréter, une **monarchie constitutionnelle** : un chef de l'État héréditaire, arbitre et garant de la continuité — à l'image des monarchies scandinaves, du Benelux, de l'Espagne ou du Royaume-Uni — porteur du temps long (dette, démographie, souveraineté), tandis qu'un Premier ministre et son gouvernement, responsables devant une assemblée élue et révocables par elle, porteraient le temps court de l'exécution. Un sondage BVA Xsight situe à environ 17 % la part des Français favorables à un retour de la monarchie (4 % à gauche, 22 % à droite, 37 % chez les sympathisants du Rassemblement National) ; 31 % pensent qu'une monarchie restaurerait le prestige international de la France et 39 % qu'un monarque renforcerait l'unité nationale.

Cette piste ne peut être évoquée sans en mesurer l'ampleur de rupture. L'article 89 de la Constitution interdit explicitement toute révision portant sur « la forme républicaine du gouvernement » : une monarchie constitutionnelle ne pourrait donc pas être instaurée par la voie de révision ordinaire, mais supposerait une rupture constitutionnelle assumée — une nouvelle assemblée constituante — et non un simple amendement. S'y ajoute l'absence de consensus dynastique, la légitimité successorale étant disputée entre la maison d'Orléans et la maison de Bourbon (branche espagnole, duc d'Anjou). Avec 17 % d'adhésion selon le sondage cité, cette proposition reste aujourd'hui minoritaire dans l'opinion : elle est présentée ici comme un sujet à mettre en débat sur la durée du mandat, non comme une réforme à engager dès 2027.

XIII. Bilan financier pour l'État

Cette section consolide, catégorie par catégorie, l'ensemble des montants chiffrés dans la note pour donner une lecture d'ensemble de l'effort budgétaire demandé à l'État et de son retour attendu. Elle distingue quatre natures de flux, qui ne s'additionnent pas terme à terme : un besoin de financement en capital (one-off), des recettes de valorisation d'actifs déjà détenus (one-off), des économies budgétaires récurrentes (flux annuel) et un potentiel de rendement des actifs acquis (flux annuel, incertain).

Besoin de financement en capital

Le rachat des participations restant à acquérir pour constituer France Réseaux (hors EDF, déjà acquise pour 9,7 Md€ en 2023) représente un besoin de financement de 140 à 155 milliards d'euros, détaillé section III. France Hospitalité, à l'inverse, dégage des recettes de valorisation d'actifs déjà détenus par l'État, estimées à 3,6-7,2 milliards d'euros selon le scénario retenu (section V). Le besoin net de financement en capital ressort donc à environ 133 à 151 milliards d'euros, à mobiliser sur les quatre années du plan de mise en œuvre — principalement par emprunt d'État ou par la dette propre des opérateurs (montage à arbitrer secteur par secteur), et non par le budget de fonctionnement de l'État.

Économies budgétaires récurrentes pour l'État

Deux postes constituent une économie directe et récurrente pour le budget de l'État dès leur montée en charge : la suppression des privilèges statutaires (≥ 4,9 Md€/an, section VIII) et la simplification des agences, opérateurs et organismes consultatifs (≥ 550 M€/an, section XI), soit un total d'au moins 5,45 milliards d'euros par an. Le choc de simplification normative (base de référence : 19 Md€ cumulés 2009-2025) bénéficie, pour l'essentiel, aux budgets des collectivités locales plutôt qu'à celui de l'État central ; il n'est donc pas comptabilisé dans ce total, bien qu'il renforce indirectement la soutenabilité des dotations versées par l'État. Le plan de transmission agricole et les coûts de transition de la réforme ministérielle (systèmes d'information, indemnités de réorganisation) ne sont pas non plus chiffrés à ce stade et doivent être considérés comme des postes de dépense, non d'économie.

Le rendement des actifs acquis : ce que montre déjà EDF

Le coût de 140 à 155 milliards d'euros de France Réseaux ne doit pas être lu comme une dépense perdue : il s'agit d'un échange, capital contre actifs producteurs de revenus. EDF, seule entité du périmètre déjà intégralement nationalisée, en donne un ordre de grandeur : pour un coût d'acquisition de 9,7 milliards d'euros en 2023, le groupe a dégagé un résultat net de **8,4 milliards d'euros** en 2025 et reversé un dividende de **1 milliard d'euros à l'État** au titre du même exercice — soit un rendement direct en dividende de l'ordre de 10 % par an dès la première distribution significative post-nationalisation. Veolia, avec un résultat net de 1,217 milliard d'euros en 2025 (+10,9 % sur un an) et un dividende de 1,50 € par action, suggère un potentiel comparable si elle rejoignait le périmètre public. Ce rendement dépendra toutefois entièrement de la gestion et de la rentabilité futures de France Réseaux, et ne doit pas être extrapolé mécaniquement à l'ensemble du périmètre — Orange, Veolia et Saur opèrent dans des conditions concurrentielles et réglementaires différentes de celles d'EDF.

Effet sur la dette publique au sens de Maastricht

Un point technique mais significatif mérite d'être anticipé : lorsqu'une entreprise passe sous contrôle intégral de l'État, l'Insee et Eurostat peuvent la reclasser au sein du périmètre des administrations publiques au sens de Maastricht. Ce reclassement intègre alors la dette propre de l'entreprise à la dette publique nationale, indépendamment du coût de rachat des actions lui-même, qui reste une simple opération financière sans effet sur le déficit public. Ce mécanisme a déjà joué lors de la renationalisation d'EDF en 2023. La présente note ne dispose pas d'un chiffrage consolidé de la dette d'entreprise propre à Veolia, Suez, Saur, Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free qui serait concernée par un reclassement équivalent : ce montant, potentiellement substantiel, s'ajouterait mécaniquement à la dette publique française en sus des 140 à 155 milliards d'euros de coût d'acquisition, et doit être documenté avant tout engagement budgétaire définitif.

Synthèse consolidée

Catégorie	Nature du flux	Montant
Rachat des participations (France Réseaux, hors EDF)	Capital, one-off, 2027-2030	-140 à -155 Md€
Valorisation France Hospitalité (scénario 5 à 10 %)	Capital, one-off, progressif	+3,6 à +7,2 Md€
Besoin net de financement en capital	Solde capital	-133 à -151 Md€
Suppression des privilèges statutaires	Récurrent, budget de l'État	+4,9 Md€ / an
Simplification des instances gouvernementales	Récurrent, budget de l'État	+0,55 Md€ / an
Total économies récurrentes directes	Récurrent, budget de l'État	+5,45 Md€ / an

Catégorie	Nature du flux	Montant
Dividende EDF, à titre d'illustration (2025)	Récurrent, rendement d'actif, incertain	+1 Md€ / an
Dette d'entreprise reclassée (Veolia, Orange, etc.)	Capital, effet dette Maastricht	Non chiffré — à documenter
Programme de défense (porte-avions NG, MELOMANIA)	Capital, hors budget LPM existant, one-off	≈ 45 à 70 Md€ pour le seul volet naval (indicatif)
Plan de transmission agricole, transition ministérielle	Dépense, non chiffrée	Non chiffré — à documenter

Lecture : les lignes « capital » et « récurrent » ne s'additionnent pas entre elles. Au rythme des seules économies récurrentes directes (5,45 Md€/an), l'amortissement du besoin net de financement en capital de France Réseaux (133 à 151 Md€) prendrait environ 25 à 28 ans : la rentabilité de ce volet repose donc avant tout sur le rendement des actifs acquis (dividendes, résultats d'exploitation), non sur les seules économies de fonctionnement identifiées. Le programme de défense (≈ 45 à 70 Md€ pour le seul volet naval) s'ajoute à ce besoin de financement sans lui être comparable en nature : il s'agit d'une dépense d'investissement capacitaire, non d'un actif générant un revenu, et il n'est pas consolidé dans le besoin net de financement en capital de 133 à 151 Md€, qui concerne exclusivement France Réseaux.

XIV. Plan de mise en œuvre sur quatre ans (2027-2030)

Le calendrier ci-dessous concentre en quatre ans ce qu'une trajectoire prudente étalerait sur six à huit. Il suppose un vote de la loi-cadre dès le premier semestre 2027 et une exécution sans interruption des onze chantiers en parallèle — France Réseaux (énergie/eau et télécoms), Rail France, France Hospitalité, la suppression des privilèges statutaires, l'agriculture, la simplification normative, la défense, la simplification des instances gouvernementales, la refondation de la gouvernance et la nouvelle architecture ministérielle. Le rythme resserré accroît le risque d'exécution (contentieux actionnariaux, délais de négociation avec les fonds d'infrastructure, examen par la Commission européenne) : il doit être lu comme un objectif politique, non comme un engagement d'ingénierie financière déjà sécurisé.

Chantier	2027	2028	2029	2030
France Réseaux — énergie/eau	Loi-cadre ; OPA sur Veolia ; ouverture des négociations Suez et Saur	Finalisation Veolia/Suez/Saur ; France Réseaux Eau opérationnel	Intégration technique et tarifaire complète eau + électricité	Bilan et audit indépendant du pôle énergie-eau
France Réseaux — télécoms	Cadrage juridique du rachat d'Orange, SFR, Bouygues Telecom, Free	Rachat des 79,6 % restants d'Orange ; réorientation de SFR	Négociation Bouygues Telecom et Free ; lancement de l'offre convergente pilote (10 départements), benchmarkée sur INGENIA (100 €/mois)	Généralisation nationale de l'offre convergente eau + électricité + télécom
Rail France	Fusion des directions SNCF-RATP ; DG commun	Constitution juridique de Rail France (fusion des EPIC)	Billettique unique ; mutualisation achats et maintenance	Harmonisation sociale achevée ; bilan de gouvernance
France Hospitalité	Création de l'établissement ; lancement de l'audit national du bâti	Premiers résultats d'audit ; premières cessions et conversions pilotes	Valorisation étendue (objectif 5 % du patrimoine, ≈ 3,6 Md€)	Bilan quadriennal ; objectif 10 % du patrimoine (≈ 7,2 Md€)
Suppression des privilèges	Fermeture des statuts spéciaux à tout nouvel entrant de France Réseaux et Rail France	Premiers effets budgétaires sur les recrutements 2027-2028	Montée en charge de la nouvelle convention collective unifiée	Audit indépendant des économies réalisées (cible ≈ 4,9 Md€/an) ;

Chantier	2027	2028	2029	2030
				rapport au Parlement
Agriculture	Plan de transmission (garantie d'installation, diagnostic du foncier) ; commande publique réorientée vers l'achat français	Déploiement de l'outil de portage du foncier ; premières installations accompagnées	Montée en charge du plan de transmission ; révision des prix planchers	Bilan de la première vague de transmissions
Normes et code civil	Loi de simplification-cadre ; gel du stock ; lancement de la commission de refonte du code civil (projet en 3 mois)	Première vague d'abrogations ; dépôt du projet de code civil réécrit	Clause de réexamen généralisée ; examen parlementaire du nouveau code civil	Bilan chiffré du coût normatif ; promulgation, le cas échéant, du code civil réécrit
Gouvernance / IEAE	Création de l'IEAE ; ouverture du débat public sur la réforme institutionnelle	Premières promotions IEAE ; commission parlementaire sur les institutions	Rédaction d'un projet de nouvelle Constitution (scénarios étudiés, dont une monarchie constitutionnelle)	Consultation nationale sur la réforme institutionnelle
Instances gouvernementales	Réduction du format gouvernemental ; suppression/fusion des premières agences identifiées (ANS, ANCT, Agence Bio)	Fusion AFPA-GRETA ; transfert des missions ARS aux services déconcentrés	Poursuite des fusions et suppressions sur le reste du périmètre (103 agences, 434 opérateurs, 317 organismes consultatifs)	Bilan chiffré de la rationalisation (cible ≥ 550 M€/an)
Architecture ministérielle	Vote des textes de fusion (Justice-Intérieur, Guerre et Forces de l'ordre, Développement économique) ; séparation emploi/DGFIP	Constitution de France Éducation et Culture ; lancement de V-a-v.org	Montée en charge des nouveaux ministères et opérateurs ; premier bilan de la séparation accompagnement/versement des allocations chômage	Bilan de la nouvelle architecture centrale ; ajustements
Défense	Relance de la manufacture de Saint-Étienne ; étude de faisabilité navale (porte-avions catamaran NG) ; lancement du démonstrateur MELOMANIA	Choix industriels (maîtres d'œuvre, sites) ; premiers essais du démonstrateur hypersonique inhabité	Pose de quille du premier porte-avions NG (sous réserve de l'étude de faisabilité) ; essaim de drones en service	Bilan industriel et capacitaire ; ajustement du calendrier au-delà de 2030

Lecture : chaque cellule indique le jalon principal de l'année pour le chantier concerné ; les jalons s'enchaînent d'une année sur l'autre au sein d'une même ligne.

Séquencement synthétique

— 2027 — Amorçage : vote de la loi-cadre, création juridique des trois établissements, ouverture de toutes les négociations de rachat, fermeture des statuts spéciaux aux nouveaux entrants dès l'entrée en vigueur.

— 2028 — Constitution : bascule effective de la propriété (Veolia/Suez/Saur, Orange), fusion juridique SNCF-RATP, premiers résultats d'audit immobilier.

— 2029 — Déploiement : lancement commercial de l'offre convergente dans dix départements, mutualisation opérationnelle de Rail France, montée en charge de France Hospitalité.

— 2030 — Généralisation et reddition de comptes : extension nationale de l'offre convergente, bilan chiffré et indépendant transmis au Parlement sur les quatre chantiers, avant d'engager, le cas échéant, une deuxième phase au-delà de 2030.

XV. Points de vigilance

Cette trajectoire soulève des objections qu'il serait malhonnête de taire. Sur le plan financier, la Cour des comptes a déjà jugé « coûteuse » et de nécessité « non démontrée » la seule renationalisation d'EDF à 9,7 milliards d'euros ; un effort combiné de 140 à 155 milliards d'euros pour l'eau et les télécoms appelle donc un débat approfondi sur son financement (emprunt d'État, dette portée par les opérateurs, ou étalement pluriannuel) et sur le risque de contentieux avec les actionnaires actuels, notamment les fonds d'infrastructure détenant Suez et Saur. Sur le plan européen, une fusion aussi étendue dans les télécommunications et l'eau devra composer avec le droit de la concurrence et les règles d'aides d'État de l'Union européenne, tout comme une politique de prix planchers agricoles devra composer avec les règles commerciales communes ; ces contraintes ont jusqu'ici limité ce type de consolidation ou de soutien direct. Sur le plan social, les droits acquis des régimes spéciaux sont juridiquement protégés et ne peuvent être supprimés rétroactivement sans réforme législative spécifique, potentiellement soumise à un contrôle constitutionnel. Sur le plan administratif, le rapport sénatorial de juillet 2025 souligne lui-même la nécessité d'une approche pragmatique plutôt que de coupes brutales : nombre d'agences (sanitaires, scientifiques, de sécurité) portent une expertise technique difficile à réinternaliser rapidement, et une suppression mal préparée ferait courir un risque de perte de compétence que le seul objectif d'économie budgétaire ne justifierait pas.

La nouvelle architecture ministérielle appelle deux réserves supplémentaires. D'une part, la fusion de la Justice et de l'Intérieur au sein d'un même portefeuille devra être conçue de façon à préserver l'indépendance du parquet et de l'autorité judiciaire vis-à-vis de l'administration électorale et territoriale portée par le même ministère — un principe auquel le Conseil constitutionnel et le Conseil supérieur de la magistrature sont particulièrement attentifs. D'autre part, le regroupement des armées et des forces de sécurité intérieure (police, gendarmerie) au sein d'un même ministère de la Guerre et des Forces de l'ordre revient sur une séparation, ancienne en France, entre l'outil militaire et le maintien de l'ordre intérieur ; ce choix mérite d'être débattu pour lui-même, indépendamment de son intérêt budgétaire. Enfin, le nom V-a-v.org, retenu à la section IX pour l'opérateur privé de l'emploi, correspond déjà à un cabinet d'assurance-vie professionnelle en activité sans rapport avec l'emploi : sa réutilisation reste un point à trancher plutôt qu'un arbitrage définitif.

Le programme de défense de la section X appelle la même honnêteté. La coque catamaran à l'échelle d'un porte-avions et la base sous-marine intégrée n'ont pas d'antécédent dans une marine en service : leur faisabilité technique doit être établie par une étude dédiée avant tout engagement industriel, et non présumée. De même, un vol habité soutenu à Mach 10 dépasse l'état de l'art aéronautique mondial ; le programme MELOMANIA n'a de sens, à l'horizon de ce mandat, que comme démonstrateur inhabité. Ces réserves ne retirent rien à l'objectif de souveraineté industrielle qui motive ces programmes, mais elles distinguent ce qui relève d'un chantier engageable dès 2027 de ce qui relève de la recherche de long terme.

Sur le plan juridique, une refonte du code civil rédigée en trois mois devra, comme en 1800-1804, être suivie d'un examen parlementaire dont la durée ne peut être comprimée dans les mêmes proportions sans fragiliser la qualité et la légitimité du texte. Sur le plan institutionnel, l'hypothèse d'une monarchie constitutionnelle se heurte à l'interdiction, posée par l'article 89 de la Constitution, de réviser la forme

républicaine du gouvernement par la voie ordinaire, ainsi qu'à l'absence de consensus dynastique et à un niveau d'adhésion dans l'opinion (17 % selon BVA Xsight) qui reste minoritaire : elle ne peut donc être présentée que comme un sujet de débat de mandat, non comme une réforme actionnable en 2027. Enfin, l'essor de modèles hors-réseau comme celui d'INGENIA pourrait, si le prix et la qualité de service de France Réseaux ne s'alignent pas rapidement sur ce nouveau standard commercial, affaiblir la légitimité même d'un opérateur public unique en offrant aux ménages solvables une alternative de sortie du réseau collectif.

Sources principales

France 24, Boursorama, franceinfo, Cour des comptes (nationalisation EDF) ; Bpifrance, presse.bpifrance.fr (cession de 2,5 % du capital d'Orange, juillet 2026) ; companiesmarketcap.com, tradingeconomics.com (capitalisations Veolia, Orange, Iliad, Bouygues) ; usine-digitale.fr, rcrwireless.com (rachat de SFR) ; groupe-sncf.com (résultats annuels 2025) ; RATP Group (chiffres 2024) ; immobilier-etat.gouv.fr (rapport d'activité 2025, Direction de l'immobilier de l'État) ; Sénat, Projet de loi de finances 2025, mission Régimes sociaux et de retraite ; jechange.fr, franceinfo, cnews.fr (tarif agent EDF) ; ingenia-services.com (offre commerciale INGENIA, consultée le 9 août 2026) ; Insee, Comptes de l'agriculture 2025, statistiques des exploitations agricoles ; Chambres d'agriculture France, Chiffres clés 2024 ; reussir.fr, pleinchamp.com (balance commerciale agroalimentaire 2025) ; AMF, La Gazette des communes, Banque des Territoires, Fondation IFRAP (inflation normative) ; Sénat, Assemblée nationale, napoleon.org (rédaction et promulgation du code civil, 1800-1804) ; sondage BVA Xsight, Les Français et la Monarchie ; sondage Odoxa, décembre 2024 (réforme des institutions) ; Sénat, rapport n° 807 (2024-2025) de la commission d'enquête sur les missions des agences, opérateurs et organismes consultatifs de l'État (3 juillet 2025) ; Fondation IFRAP (coût des agences d'État) ; info.gouv.fr, Wikipédia (composition du gouvernement Lecornu II, février 2026) ; Sénat, Assemblée nationale (effectifs et coût des cabinets ministériels, chiffres René Dosière) ; edf.fr, Yahoo Finance, lenergeek.com, franceinfo (résultats annuels et dividende EDF 2025) ; Fortuneo, rendementbourse.com (résultat net et dividende Veolia 2025) ; Insee (dette et déficit publics au sens de Maastricht).

Storyline — présentation du programme (12 slides)

Slide 1 : Repartir de la feuille blanche — refonder l'économie et l'État (2027-2030)

- Titre, sous-titre, date d'édition, mention « document de travail »

Slide 2 : La souveraineté économique se reconstruit en regroupant les réseaux essentiels sous quelques opérateurs publics intégrés — pour un besoin net en capital de 133 à 151 Md€ et 5,45 Md€ d'économies récurrentes par an

- Les quatre chantiers sur une page : France Réseaux, Rail France, France Hospitalité, architecture de l'État
- Le chiffrage consolidé : capital one-off vs. économies récurrentes (lignes non additionnables)
- Le calendrier : loi-cadre en 2027, bilan indépendant devant le Parlement en 2030

Slide 3 : Quarante ans de rustines ont produit une souveraineté fragmentée dont l'État paie le coût sans en tenir les leviers

- Eau : 69 % de la distribution nationale aux mains de trois opérateurs privés (Veolia 39 %, Suez 19 %, Saur 11 %)
- Télécoms : l'État et Bpifrance ne détiennent plus que 20,4 % d'Orange ; SFR en cours de dépeçage pour 20,35 Md€ de valeur d'entreprise
- Énergie : EDF renationalisée à 100 % pour 9,7 Md€ — coût jugé élevé et nécessité « non démontrée » par la Cour des comptes

Slide 4 : Trois principes suffisent à structurer la refondation — fusion capitalistique des réseaux, opérateur unique par domaine, statut d'emploi unifié

- Schéma doctrinal : État stratège / opérateur intégré / contractuel de droit public unique
- Ce que la doctrine remplace : ouverture partielle à la concurrence, cessions minoritaires, empilement de régulateurs
- Fermeture des statuts spéciaux (SNCF, RATP, IEG) aux nouveaux entrants dès l'entrée en vigueur

Slide 5 : France Réseaux réunit énergie, eau et télécoms dans une structure unique, en prolongeant le mouvement déjà engagé avec EDF

- Périmètre cible et rachats à conduire (Veolia, Suez, Saur, Orange) : 140 à 155 Md€ hors EDF
- Gouvernance : un opérateur, un bilan, un actionnaire
- Rationnel industriel : les trois réseaux partagent emprises, génie civil et clientèle

Slide 6 : Le démonstrateur INGENIA prouve que la convergence n'est pas qu'un montage capitalistique — elle se joue dans le sol

- Le cas INGENIA : la fusion physique des réseaux comme preuve de concept

- Offre convergente : dix départements en 2029, extension nationale en 2030
- Gains attendus : mutualisation du génie civil, guichet unique pour l'usager

Slide 7 : Rail France met fin au chevauchement SNCF-RATP en unifiant transport ferroviaire et urbain sous une seule bannière

- Le doublon actuel : SNCF (43 Md€ de CA, 24,3 Md€ de dette nette en 2025) et RATP (7,1 Md€ de CA, plus de 4 milliards de voyages en 2024)
- Fusion juridique en 2028, mutualisation opérationnelle en 2029
- Levier statutaire : recrutement des nouveaux agents sous contrat de droit public unifié

Slide 8 : France Hospitalité transforme 71,9 Md€ de patrimoine dormant en actif productif

- L'assiette : 97 millions de m², plus de 195 000 bâtiments, une part significative sous-exploitée
- Scénario de valorisation 5 à 10 % : +3,6 à +7,2 Md€, montée en charge progressive
- Premiers résultats d'audit immobilier attendus en 2028

Slide 9 : La simplification de l'État n'est pas un supplément d'âme — elle finance 5,45 Md€ par an

- Suppression des privilèges statutaires hérités des monopoles historiques : +4,9 Md€ / an
- Simplification des instances gouvernementales : +0,55 Md€ / an
- Contrepartie structurelle : nouvelle architecture de l'État central (France Éducation et Culture, bascule France Travail vers la DGFIP), choc de simplification normative

Slide 10 : Le programme est finançable, mais sa rentabilité repose sur le rendement des actifs acquis — pas sur les seules économies de fonctionnement

- Besoin net de financement en capital : -133 à -151 Md€ (rachats France Réseaux nets de France Hospitalité)
- Aux seules économies récurrentes (5,45 Md€/an), l'amortissement prendrait 25 à 28 ans ; le dividende EDF 2025 (≈1 Md€) illustre le rendement d'actif attendu
- Hors périmètre et non consolidé : le programme de défense (≈45 à 70 Md€ pour le seul volet naval), dépense capacitaire sans revenu associé

Slide 11 : Quatre ans suffisent à rendre le mouvement irréversible, à condition de tenir la séquence 2027-2030

- 2027 amorçage : loi-cadre, création juridique des trois établissements, ouverture des négociations de rachat
- 2028 constitution : bascule de propriété (Veolia, Suez, Saur, Orange), fusion SNCF-RATP
- 2029-2030 déploiement puis généralisation, avec bilan chiffré et indépendant transmis au Parlement

Slide 12 : Trois décisions à prendre maintenant — périmètre des rachats, véhicule de financement, calendrier législatif

- Les points de vigilance assumés : postes non chiffrés (dette d'entreprise reclassée, plan agricole), risque juridique d'une refonte accélérée
- Ce qu'il faut arbitrer avant dépôt de la loi-cadre
- Prochaine étape : chiffrage contradictoire des lignes « à documenter »