

AVANT-PROJET DE REDRESSEMENT 2027-2029

Économie, finances publiques et transformation de l'État

5,1 % déficit public 2025	115,7 % dette publique 2025	3 ans horizon de redressement
---	---	---

AARON ZERUBIA.

Septembre 2026 - Toulouse

Préfiguration politique et budgétaire. Ce document n'est ni un projet de loi déposé, ni un chiffrage officiel de l'administration.

NOTE D'INTENTION

00. Objet du document

Ce document transforme un plan de redressement en architecture budgétaire lisible. Il assume une ambition forte : remettre les comptes publics sur une trajectoire soutenable sans renoncer aux fonctions essentielles de l'État ni confondre vitesse et précipitation.

L'objectif politique est de rapprocher la décision publique de trois exigences simples : **dire ce qui est financé, identifier qui exécute et mesurer ce qui fonctionne**. Le texte ne cherche pas à dissimuler l'incertitude. Il distingue les rendements documentés, les estimations de travail et les effets macroéconomiques qui dépendent du contexte.

La trajectoire proposée couvre les années 2027 à 2029. Elle organise un choc de crédibilité immédiat, puis une montée en charge progressive des réformes. Le retour à l'équilibre demeure l'horizon. Le chiffrage audité fait apparaître un besoin complémentaire de 26 Md€. Le document propose désormais un paquet de bouclage distinct, dont chaque rendement devra être confirmé par une étude d'impact avant son inscription en loi de finances.

PRINCIPE DE SINCÉRITÉ

Aucune économie ne doit être comptée deux fois. Les gains de fraude, de numérisation et d'automatisation sont isolés. Les effets de croissance sont présentés à part et ne remplacent jamais une mesure budgétaire documentée.

Ce travail est conçu pour être discuté, corrigé et enrichi. Il propose une méthode de gouvernement autant qu'une trajectoire comptable.

ARCHITECTURE

01. Sommaire exécutif

- 02 Synthèse de décision**
Le diagnostic, la cible et les arbitrages
- 03 Point de départ**
Comptes 2025, budget 2026 et contraintes
- 04 Doctrine budgétaire**
Règles de conduite et périmètre
- 05 Cadre macroéconomique**
Hypothèses centrale, favorable et prudente
- 06 Trajectoire 2027-2029**
Solde, dette, effort et besoin de bouclage
- 07 Revue de la dépense**
État, retraites, santé et collectivités
- 08 Recettes ciblées**
Assiettes, niches, fraude et équité
- 09 Transformation de l'État**
Numérique, résilience, IA et exécution
- 10 Croissance et production**
Industrie, simplification et stabilité
- 11 Fiches mesures**
Mécanisme, rendement, véhicule et indicateurs
- 12 Séquence des 100 jours**
Décisions, textes et gouvernance
- 13 Risques et scénarios**
Stress tests et mesures correctrices
- 14 Annexes**
Méthode, sources et glossaire

PARTIE I

Décider



Le diagnostic, les choix structurants et la trajectoire financière.

EN UNE PAGE

02. Synthèse de décision

152,5 Md€ déficit public 2025	3 461 Md€ dette fin 2025, ordre de grandeur	26 Md€ paquet de bouclage proposé
---	---	---

Le choix central

Un retour à l'équilibre en quelques mois serait économiquement dangereux et administrativement irréaliste. La stratégie retient trois exercices budgétaires complets. L'effort est concentré sur la dépense pilotable, la qualité de l'exécution et l'élargissement ciblé des assiettes, sans hausse générale des principaux taux d'imposition.

Cinq décisions structurantes

- Adopter dès l'été 2027 une loi de programmation fixant une norme de dépense par sous-secteur public.
- Lancer une revue indépendante des opérateurs, des niches et des dépenses d'intervention, avec extinction automatique sans évaluation.
- Protéger les missions régaliennes, l'investissement productif et les publics fragiles par des clauses d'exclusion explicites.
- Créer un tableau de bord mensuel de rendement, publié en données ouvertes et audité par une instance indépendante.
- Déclencher une clause de correction si l'écart à la cible dépasse 5 Md€ en cours d'exercice.

Ce que le plan ne doit pas promettre

Le rendement complet de la croissance, de la lutte contre la fraude ou de la suppression des niches ne peut être garanti à l'euro près. Le document retient donc une lecture en fourchettes et une réserve de prudence. L'équilibre en 2029 reste une cible politique conditionnelle, non une certitude comptable.

DIAGNOSTIC 2025-2026

03. Le point de départ

Indicateur	Niveau de référence	Lecture
Déficit public 2025	152,5 Md€ / 5,1 % du PIB	Amélioration par rapport à 2024, mais niveau encore très élevé
Dette publique fin 2025	115,7 % du PIB	Ratio en hausse de 3,1 points sur un an
Dépenses publiques	57,2 % du PIB	Niveau durablement supérieur aux recettes
Recettes publiques	52,1 % du PIB	Prélèvements obligatoires à 43,6 % du PIB
Cible 2026 votée	5,0 % du PIB	Retour sous 3 % annoncé pour 2029
Dette T1 2026	117,5 % du PIB	Hausse infra-annuelle à surveiller

Le déficit 2025 est principalement structurel. La reprise de recettes ne suffit pas à compenser une dépense élevée et une charge d'intérêt croissante. La sécurité sociale a, elle aussi, enregistré un déficit marqué. Le redressement doit donc couvrir l'État, les administrations sociales et les administrations locales, sans transférer artificiellement la charge d'un sous-secteur à l'autre.

Les quatre tensions à traiter

Démographie

Les retraites représentaient 14,1 % du PIB en 2025 selon le COR. La question n'est pas seulement le niveau, mais la dynamique et la répartition de l'effort entre générations.

Santé

L'Ondam 2025 atteint 265,4 Md€. La maîtrise ne peut reposer sur un rabot uniforme : elle exige pertinence des actes, prévention, achats et organisation des parcours.

Dette

La hausse des taux se diffuse progressivement au stock refinancé. La charge d'intérêt réduit la liberté budgétaire avant même toute nouvelle politique.

Exécution

Les écarts entre rendement annoncé et rendement constaté fragilisent la crédibilité. Chaque mesure doit avoir un responsable, un calendrier et un indicateur observable.

RÈGLES DE CONDUITE

04. Doctrine budgétaire

Le plan repose sur une doctrine de redressement sélectif. L'objectif n'est pas de réduire indistinctement toute dépense, mais de déplacer les moyens depuis la gestion répétitive, les doublons et les dispositifs peu évalués vers les fonctions régaliennes, l'investissement et la protection des plus vulnérables.

Règle	Application
Pas de double compte	Une mesure est affectée à une seule famille : dépense, recette, efficacité ou croissance.
Rendement net	Les coûts de transition, compensations et comportements sont retranchés du rendement brut.
Clause d'extinction	Toute dépense fiscale ou aide nouvelle expire sans évaluation positive à échéance.
Protection ciblée	Défense, justice, sécurité, école primaire, accès aux soins et investissement sont traités par mission.
Réversibilité	Les mesures temporaires prennent fin avec la période de redressement, sauf vote explicite.
Transparence	Publication trimestrielle du rendement constaté, des écarts et des correctifs.

CADRE JURIDIQUE

La trajectoire relève d'une loi de programmation. Les mesures annuelles sont réparties entre PLF, PLFSS, lois ordinaires et textes réglementaires. Les collectivités font l'objet d'une contractualisation compatible avec leur libre administration.

PARTIE II

Chiffrer



Les hypothèses, la trajectoire et la correction du besoin de financement.

HYPOTHÈSES DE TRAVAIL

05. Cadre macroéconomique

Variable	Prudent	Central	Favorable
Croissance réelle moyenne 2027-2029	0,5 %	1,1 %	1,6 %
Inflation moyenne	1,5 %	1,8 %	2,0 %
Croissance nominale	2,0 %	2,9 %	3,6 %
Rendement effet croissance en 2029	8 Md€	18 Md€	25 Md€
Rendement mesures incertaines	60 %	85 %	100 %

La croissance n'est pas traitée comme une recette certaine. Son impact dépend de l'élasticité des prélèvements, du calendrier des réformes et de l'environnement extérieur. Le scénario central retient 18 Md€ à terme, mais le pilotage annuel doit s'appuyer sur le rendement effectivement observé.

Multiplicateur budgétaire

Un ajustement concentré sur les transferts peu ciblés, les niches et les dépenses de fonctionnement a généralement un effet récessif moins fort qu'une baisse brutale de l'investissement ou du revenu disponible des ménages modestes. Le séquençage doit donc préserver les investissements déjà engagés et accompagner les réformes sociales.

Sensibilité aux taux

Une hausse durable du coût moyen de refinancement dégrade la trajectoire par paliers. Le plan doit intégrer une réserve annuelle pour charge de la dette et éviter de recycler une amélioration temporaire des taux en dépenses permanentes.

SCÉNARIO CENTRAL AUDITÉ

06. Trajectoire 2027-2029

Année	Cible de solde	Effort direct cumulé	Effet croissance	Lecture
2026	-5,0 %	0 Md€	0 Md€	Point de départ voté
2027	-3,7 % à -3,3 %	38 Md€	4 Md€	Crédibilité et mesures immédiates
2028	-2,4 % à -1,9 %	78 Md€	10 Md€	Montée en charge structurelle
2029	-1,2 % à -0,8 %	110 Md€	18 Md€	Solde avant bouclage complémentaire
2029 avec bouclage	proche de 0 %	136 Md€	18 Md€	Paquet complémentaire de 26 Md€

BOUCLAGE COMPLÉMENTAIRE

Les mesures déjà détaillées représentent 110 Md€ d'effort direct. En ajoutant 18 Md€ d'effet croissance, il reste 26 Md€ à couvrir face à un déficit de référence de 154 Md€. Un paquet complémentaire est proposé pour atteindre cette cible sans attribuer artificiellement les 26 Md€ à une seule taxe.

Paquet de bouclage proposé : 26 Md€

Composante	Cible 2029	Conception et garde-fou
Résultats exceptionnels des banques et assurances	10,0 Md€	33 % de la fraction excédant une moyenne de référence; déduction des pertes; plafond prudentiel
Contribution grandes entreprises hors finance	8,0 Md€	Prolongation temporaire de la surtaxe d'IS; extinction automatique fin 2029
Aides et interventions économiques non évaluées	5,5 Md€	Revue hors dépenses fiscales déjà comptées; maintien de l'investissement productif
Rachats d'actions et transactions financières	2,5 Md€	Relèvement temporaire et assiette anti-contournement; calibrage après étude d'impact
Total du paquet	26,0 Md€	Rendement cible, non recette garantie; recalage annuel en PLF

La contribution bancaire et assurantielle ne peut, à elle seule, être présentée comme rapportant 26 Md€. Les secteurs ont dégagé environ 63 Md€ de résultat net en 2024 : un prélèvement de 26 Md€ représenterait plus de 40 % de ce total et ferait peser un risque important sur le crédit, les assurés et la solidité financière. La cible de 10 Md€ porte donc uniquement sur la fraction des bénéfices excédant une référence pluriannuelle et reste soumise à expertise juridique, prudentielle et comportementale.

PARTIE III

Transformer



La dépense, les recettes, l'administration et la base productive.

56 Md€ À TERME

07. Revue de la dépense

Bloc	Rendement 2029	Principe d'exécution
Emploi public hors priorités	12 Md€	Non-remplacement ciblé, mobilité et simplification préalable
Opérateurs et agences	5 Md€	Fusions, extinction de missions et plafonds d'emplois
Fonctionnement et immobilier	4 Md€	Achats, conseil, énergie, surfaces et cessions
Retraites	15 Md€	Convergence, indexation temporaire et mesures d'activité
Santé	10 Md€	Pertinence, produits, prévention et parcours
Collectivités	10 Md€	Contrats de dépense protégeant l'investissement
Total	56 Md€	Rendement brut à documenter chaque année

Emploi public : piloter par mission

Le principe d'un départ sur deux non remplacé ne peut être uniforme. Chaque ministère établit une cartographie des fonctions : accueil, contrôle, expertise, gestion et production de service. Les suppressions de postes ne sont validées qu'après simplification du processus ou extinction de la mission. Défense, justice, sécurité, enseignement primaire et soins sont exclus des règles automatiques.

Retraites : équilibre et acceptabilité

L'objectif de 15 Md€ suppose un bouquet de mesures, non une seule décision. Il peut associer convergence de certaines règles, soutien à l'emploi des seniors, réexamen de dispositifs dérogatoires et indexation temporairement différenciée avec protection des petites pensions. Une étude d'impact distributionnelle est indispensable.

Santé : éviter le rationnement aveugle

L'économie doit provenir de la pertinence des prescriptions et des actes, du développement des génériques et biosimilaires, de la prévention et de la réduction des ruptures de parcours. Les délais d'accès, les renoncements aux soins et la qualité hospitalière deviennent des contre-indicateurs obligatoires.

Collectivités : contractualiser sans asphyxier

Une norme pluriannuelle porte sur les dépenses réelles de fonctionnement, corrigées des transferts de compétences et des chocs exogènes. L'investissement local est suivi séparément. Les objectifs sont négociés par strate et associés à une visibilité sur les concours financiers de l'État.

46,5 Md€ BRUTS INCLUANT NICHES ET FRAUDE

08. Recettes ciblées

Mesure	Net cible	Prudence principale
Réduction des niches fiscales et sociales	15 Md€	Évaluation dispositif par dispositif
Fraude fiscale et sociale	8 Md€	Distinguer notifié, encaissé et évité
Patrimoine financier dormant	8 Md€	Mobilité des capitaux et constitutionnalité
Pilier 2 OCDE	4 Md€	Éviter de confondre rendement mondial et français
Taux réduits de TVA non justifiés	3,5 Md€	Compensation ciblée des ménages modestes
Fiscalité comportementale	2 Md€	Rendement décroissant attendu
Niches entreprises additionnelles	6,5 Md€	À isoler strictement du rabot de 15 Md€

Une fiscalité de redressement, pas une fiscalité permanente

Les contributions exceptionnelles doivent comporter une date de fin, une clause d'évaluation et une assiette peu mobile. Leur produit ne finance pas de dépense permanente. La stabilité fiscale pluriannuelle est maintenue pour les PME et l'investissement productif.

BOUCLAGE SÉPARÉ

Les 46,5 Md€ de cette section appartiennent aux 110 Md€ déjà détaillés. Le paquet complémentaire de 26 Md€ est comptabilisé séparément afin d'éviter tout double compte; il porte l'effort direct à 136 Md€ en 2029.

Fraude : mesurer l'encaissement

En 2025, 17,1 Md€ de droits et pénalités fiscaux ont été notifiés, mais 11,4 Md€ ont été encaissés. Cette différence interdit d'assimiler détection et recette budgétaire. L'objectif additionnel de 8 Md€ doit être suivi en encaissements nets, après coûts de contrôle et contentieux.

TVA : compensation lisible

La suppression d'un taux réduit peut être régressive. Lorsqu'elle est retenue, la compensation doit être ciblée, temporaire et inscrite dans le même texte financier. Une compensation générale annulerait le rendement et brouillerait la mesure.

12 Md€ CIBLÉS, COÛTS DE TRANSITION INCLUS

09. Transformation de l'État

La transformation numérique ne vaut que si elle supprime une étape, un justificatif ou une ressaisie. La dématérialisation d'une procédure complexe ne constitue pas une simplification. Chaque projet doit partir du parcours de l'utilisateur et d'une base juridique claire pour le partage de données.

Chantier	Gain brut	Coût initial	Horizon
Guichet unique particuliers et entreprises	3 Md€	2 Md€	2028
Automatisation des traitements répétitifs	4 Md€	3 Md€	2029
Mutualisation des fonctions support	3 Md€	0,8 Md€	2028
Interopérabilité et contrôle croisé	2 Md€ hors fraude	1,2 Md€	2029

Identité et consentement

Journaliser les accès, limiter les habilitations, informer l'utilisateur et prévoir une voie humaine de recours.

Souveraineté

Héberger les données sensibles dans un cadre maîtrisé, auditer les dépendances critiques et financer la cybersécurité dès la conception.

Agents

Réaffecter une partie des gains de productivité vers le contrôle, l'accompagnement et les situations complexes. La transformation ne doit pas supprimer le dernier accès humain.

Achats numériques

Fractionner les marchés quand cela réduit le verrouillage fournisseur, imposer la réversibilité et publier les coûts complets de possession.

APPROFONDISSEMENT STRATÉGIQUE

09 BIS. Stabilité numérique et puissance IA

La modernisation numérique poursuit deux objectifs indissociables : garantir la continuité des services essentiels et donner à la France les moyens de maîtriser les technologies qui détermineront sa productivité, sa souveraineté et sa capacité d'action.

CONTINUITÉ RÉGALIENNE

Garantir la stabilité numérique de l'État

Mettre une démarche en ligne ne suffit pas. Un État numérique doit rester accessible, rapide et interopérable, y compris pendant une cyberattaque, la panne d'un opérateur ou une crise nationale.

- Cartographier les services critiques et leurs dépendances.
- Répartir les infrastructures essentielles et prévoir des capacités redondantes.
- Tester les sauvegardes, les délais de reprise et les modes de fonctionnement dégradé.
- Soumettre les systèmes sensibles à des audits indépendants et à des exercices nationaux réguliers.
- Publier, pour les grandes plateformes, des indicateurs de disponibilité, de réponse et d'incidents.
- Conserver une voie humaine et des solutions hors ligne pour les situations essentielles.

OBJECTIF : UNE ATTAQUE OU UNE PANNE NE DOIT JAMAIS PARALYSER DURABLEMENT L'ÉTAT.

PUISSANCE TECHNOLOGIQUE

Faire de la France une puissance mondiale de l'intelligence artificielle

La France doit pouvoir développer, entraîner, héberger et déployer des modèles d'IA à grande échelle. Sa recherche, ses ingénieurs et son énergie sont des atouts ; ils doivent désormais former un écosystème de puissance.

- Accroître les capacités françaises de calcul et de centres de données.
- Ouvrir ces infrastructures aux chercheurs, aux entreprises et aux administrations.
- Investir dans le cloud, les semi-conducteurs et les composants stratégiques.
- Former, attirer et retenir les meilleurs talents scientifiques et techniques.
- Mobiliser la commande publique lorsque les solutions françaises sont compétitives.
- Déployer des modèles spécialisés dans l'administration, la santé, l'industrie, la défense et la recherche.
- Mesurer les gains de productivité sans déléguer les décisions sensibles à la machine.

CAP : RESTER OUVERT AU MONDE, MAIS POUVOIR AGIR SANS DÉPENDANCE SUBIE. MISTRAL AI DOIT ÊTRE UN DÉBUT, PAS UNE FIN.

UNE MÊME DOCTRINE

L'État doit maîtriser les infrastructures, les données et les technologies dont il ne peut accepter ni l'interruption, ni la dépendance. La résilience protège l'action présente ; l'intelligence artificielle prépare la puissance future.

Séquence d'exécution

100 JOURS	2027	2028	2029
Cartographie des services critiques et des dépendances technologiques.	Doctrine nationale de continuité et programme français de capacités de calcul.	Premiers exercices interministériels et déploiements d'IA évalués dans les ministères.	Audit indépendant de résilience, de souveraineté et des gains de productivité.

18 Md€ D'EFFET ATTENDU, NON GARANTI

10. Croissance et production

Le redressement ne peut reposer uniquement sur la contraction. Une base productive plus large améliore les recettes sans relever les taux. Le plan privilégie les mesures qui réduisent les délais, stabilisent les règles et orientent l'investissement vers les capacités stratégiques.

Axe	Décision	Indicateur à trois ans
Simplification	Délais opposables et silence valant accord sur procédures ciblées	Délai médian, coût administratif, taux de recours
Industrie	Prioriser énergie décarbonée, défense, santé et composants critiques	Capacité créée, contenu local, exportations
Fiscalité	Garantie de stabilité sur l'investissement productif	Investissement privé et prévisibilité mesurée
Financement	Mobiliser l'épargne longue sans subvention permanente	Capital patient dirigé vers entreprises productives
Compétences	Formation liée aux besoins territoriaux documentés	Insertion à 6 et 12 mois

Condition de crédibilité

Les 18 Md€ ne sont inscrits dans la trajectoire qu'au rythme où les recettes spontanées dépassent la prévision centrale. En cas de moindre croissance, la clause de correction porte d'abord sur le calendrier et les dépenses les moins prioritaires, non sur une hausse improvisée des taux.

PARTIE IV

Exécuter



Les fiches mesures, les textes et la chaîne de responsabilité.

PORTEFEUILLE D'EXÉCUTION

11. Fiches mesures

M01 Emploi public ciblé 12 Md€			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	PLF et schémas d'emplois
Mécanisme	Cartographier les missions avant toute réduction. Exclure les fonctions prioritaires. Organiser mobilité, formation et départs naturels.	Indicateurs	Masse salariale par mission; délais de service; postes vacants; satisfaction usagers.
Risque	Dégradation du service et report vers prestataires.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M02 Opérateurs et agences 5 Md€			
Calendrier	2027-2028	Véhicule	PLF et lois sectorielles
Mécanisme	Classer chaque entité : conserver, fusionner, réinternaliser ou supprimer. Associer plafond d'emplois et contrat d'objectifs.	Indicateurs	Nombre d'entités; subventions; coûts support; délai de décision.
Risque	Économie surestimée si la mission survit ailleurs.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M03 Achats et immobilier 4 Md€			
Calendrier	Dès 2027	Véhicule	Décrets, circulaires, PLF
Mécanisme	Centraliser les achats standardisables, réduire le conseil récurrent, densifier les surfaces et céder les actifs sans usage stratégique.	Indicateurs	Coût unitaire; surface par agent; dépenses de conseil; produit net des cessions.
Risque	Cessions en urgence à mauvais prix.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

11. FICHES MESURES - SUITE

M04 Retraites 15 Md€			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	PLFSS et loi ordinaire
Mécanisme	Combiner convergence, emploi des seniors, dispositifs dérogatoires et indexation protectrice des petites pensions.	Indicateurs	Solde des régimes; emploi 55-64 ans; pension médiane; pauvreté des retraités.
Risque	Conflit social et effets distributifs mal maîtrisés.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M05 Pertinence des soins 10 Md€			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	PLFSS et conventions
Mécanisme	Fixer des objectifs par classe d'actes et produits, développer génériques, prévention et coordination des parcours.	Indicateurs	Dépense par assuré; actes évitables; délais; renoncement; qualité.
Risque	Rationnement et transfert de coûts vers les ménages.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M06 Contrats territoriaux 10 Md€			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	Loi de programmation et contrats
Mécanisme	Norme différenciée de fonctionnement, correction des transferts de compétences, protection de l'investissement.	Indicateurs	Dépense réelle; investissement; dette locale; respect par strate.
Risque	Contentieux constitutionnel et baisse de l'investissement.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

11. FICHES MESURES - SUITE

M07 Dépenses fiscales21,5 Md€ max.			
Calendrier	2027-2028	Véhicule	PLF
Mécanisme	Évaluer les 470 dispositifs, supprimer les moins efficaces et isoler la vague entreprises pour éviter tout double compte.	Indicateurs	Coût constaté; bénéficiaires; effet emploi; concentration du gain.
Risque	Rendement inférieur et instabilité sectorielle.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M08 Fraude et recouvrement8 Md€ additionnels			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	PLF, PLFSS, données
Mécanisme	Croiser les données dans un cadre légal, renforcer contrôle et recouvrement, mesurer les encaissements nets.	Indicateurs	Notifié; encaissé; évité; coût du contrôle; décisions annulées.
Risque	Confusion entre fraude estimée et recette recouvrable.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M09 Contribution patrimoniale temporaire8 Md€			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	PLF
Mécanisme	Assiette financière élevée, mécanisme anti-évitement, plafonnement, extinction automatique après trois ans.	Indicateurs	Produit net; départs fiscaux; contentieux; concentration.
Risque	Évasion, anticipation et censure.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

11. FICHES MESURES - SUITE

M10 Pilier 2 OCDE 4 Md€			
Calendrier	Dès 2027	Véhicule	PLF et coopération internationale
Mécanisme	Appliquer le taux minimum effectif et renforcer les moyens de contrôle des groupes concernés.	Indicateurs	Impôt complémentaire encaissé; litiges; groupes couverts.
Risque	Rendement français inférieur aux estimations globales.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M11 TVA ciblée 3,5 Md€			
Calendrier	Dès 2027	Véhicule	PLF
Mécanisme	Supprimer les taux réduits sans objectif social démontré et compenser les ménages modestes de façon ciblée.	Indicateurs	Produit net; prix; consommation; compensation versée.
Risque	Effet régressif et inflation ponctuelle.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M12 Fiscalité comportementale 2 Md€			
Calendrier	Dès 2027	Véhicule	PLF et LFSS
Mécanisme	Relever certaines accises avec trajectoire connue et affecter une part à la prévention.	Indicateurs	Produit; consommation; indicateurs sanitaires.
Risque	Rendement décroissant, ce qui peut traduire le succès sanitaire.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

11. FICHES MESURES - SUITE

M13 Guichet unique 3 Md€			
Calendrier	2027-2028	Véhicule	Loi simplification et crédits SI
Mécanisme	Supprimer les demandes redondantes et offrir un suivi unifié des dossiers.	Indicateurs	Délai; nombre de pièces; coût par dossier; abandon usager.
Risque	Numérisation d'une complexité inchangée.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M14 Automatisation administrative 4 Md€			
Calendrier	2028-2029	Véhicule	PLF, doctrine IA, marchés
Mécanisme	Automatiser les tâches répétitives, conserver une décision humaine pour les cas sensibles et les recours.	Indicateurs	Temps de traitement; erreurs; recours; gains réaffectés.
Risque	Biais, opacité et dépendance fournisseur.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

M15 Stabilité et simplification économiques 18 Md€ d'effet			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	Loi de programmation économique
Mécanisme	Stabiliser les règles, fixer des délais et concentrer les soutiens sur les capacités productives.	Indicateurs	Investissement; créations; export; recettes spontanées.
Risque	Effet macroéconomique non observable à court terme.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

11. FICHES MESURES - SUITE

M16 Paquet de bouclage complémentaire 26 Md€ cible			
Calendrier	2027-2029	Véhicule	PLF, loi de programmation et textes fiscaux
Mécanisme	Combiner 10 Md€ sur les résultats financiers exceptionnels, 8 Md€ de contribution des grandes entreprises hors finance, 5,5 Md€ de revue des interventions et 2,5 Md€ sur rachats d'actions et transactions financières. Exclure tout double compte avec les mesures M07 à M12.	Indicateurs	Produit net par assiette; crédit distribué; primes d'assurance; investissement; contentieux; aides supprimées.
Risque	Rendement incertain, répercussion sur les clients, effets sur le financement et fragilité juridique.	Contrôle	Revue trimestrielle et publication du rendement net

Calibrage indicatif de la contribution financière

Paramètre	Proposition de travail
Redevables	Établissements bancaires et groupes d'assurance dépassant un seuil de bilan et d'activité en France
Référence	Moyenne olympique des résultats fiscaux 2018-2022, revalorisée de l'inflation; exclusion de la meilleure et de la moins bonne année
Assiette	Fraction du résultat fiscal 2027-2029 dépassant de 20 % la référence; pertes reportables déduites
Taux indicatif	33 % de la fraction exceptionnelle, avec plafond lié aux actifs pondérés et aux exigences de solvabilité
Rendement	10 Md€ visés en année pleine; recalage obligatoire après données fiscales et analyse ACPR
Durée	Trois exercices au maximum, sans reconduction tacite

POINT DE VIGILANCE

La cible de 10 Md€ n'est pas une prévision certifiée. Le taux, le seuil et le plafond doivent être calibrés conjointement par la Direction de la législation fiscale, la Direction générale du Trésor et l'ACPR afin de protéger le crédit, la solvabilité et les assurés.

CALENDRIER GOUVERNEMENTAL

12. Séquence des 100 jours

Échéance	Décision	Livrable
Jour 1 à 10	Audit de sincérité et gel conservatoire des dépenses non essentielles	Circulaire et photographie des engagements
Jour 10 à 30	Installation du comité de redressement et saisine des inspections	Mandats d'audit, responsables et données
Jour 30 à 45	Projet de loi de finances rectificative	Niches prioritaires, contrôle, crédits de transformation
Jour 45 à 60	Conférence des opérateurs et des collectivités	Liste des fusions, méthode contractuelle
Jour 60 à 75	Ouverture des concertations sociales	Retraites, santé, emploi public
Jour 75 à 100	Présentation de la loi de programmation 2027-2029	Trajectoire, plafonds, clauses de correction

Gouvernance

- Un ministre responsable par chantier, nommé dans chaque annexe budgétaire.
- Une cellule de livraison restreinte à Bercy, distincte des administrations porteuses.
- Une publication mensuelle de cinq indicateurs : engagement, dépense, rendement, délai et risque.
- Une revue contradictoire trimestrielle avec la Cour des comptes ou une instance indépendante.
- Une clause de correction votée à l'avance pour éviter les ajustements improvisés.

Chaîne de textes

La loi de programmation fixe les objectifs. Le PLF porte les crédits, les recettes de l'État et les plafonds d'emplois. Le PLFSS porte les mesures sociales et l'Ondam. Les lois sectorielles traitent les compétences et l'organisation. Les décrets et circulaires exécutent les mesures qui ne relèvent pas de la loi.

CONTRE-ANALYSE

13. Risques et scénarios

Risque	Probabilité	Impact	Réponse
Récession ou choc énergétique	Moyenne	Très élevé	Étaler le bouclage, protéger investissement et ménages fragiles
Rendement des niches inférieur	Élevée	Élevé	Réserve de prudence et deuxième vague préparée
Conflit social retraites	Élevée	Très élevé	Concertation, bouquet de mesures, protection des petites pensions
Censure constitutionnelle	Moyenne	Élevé	Études d'impact et sécurisation juridique en amont
Fraude : recouvrement insuffisant	Élevée	Moyen	Cible sur encaissements, non sur notifications
Échec numérique	Moyenne	Élevé	Déploiement par lots, réversibilité, audit indépendant
Instabilité parlementaire	Élevée	Très élevé	Mesures autonomes, majorité de projet, transparence des arbitrages

Trois scénarios de sortie

Scénario	Rendement 2029	Solde indicatif	Décision
Favorable	Mesures à 100 %, croissance 25 Md€	Proche de l'équilibre avant bouclage complet	Accélérer le désendettement
Central	Mesures à 85-100 %, croissance 18 Md€	Proche de 0 % si le paquet produit 26 Md€	Recaler chaque composante au rendement constaté
Prudent	Mesures incertaines à 60 %, croissance 8 Md€	-2,0 % à -1,5 %	Étaler à 2030 et activer réserve

LIGNE ROUGE

Une trajectoire plus lente vaut mieux qu'un chiffre artificiellement tenu au prix d'une récession, d'une baisse de l'investissement ou d'un transfert de dette vers un autre sous-secteur public.

PARTIE V

Documenter

La méthode, les références et les définitions nécessaires à la discussion.

PÉRIMÈTRE ET CONTRÔLE

14. Annexes méthodologiques

A. Méthode de chiffrage

- Le rendement est présenté en année pleine 2029 et non comme un cumul sur trois ans.
- Les coûts de transition sont séparés du rendement récurrent.
- Les mesures fiscales sont exprimées en produit net après comportement lorsqu'une estimation existe.
- Les effets de croissance sont isolés des mesures directes.
- Les fourchettes priment sur les faux niveaux de précision.
- Le déficit de référence est un ordre de grandeur. Une vraie programmation exige un tendancier par administration publique.

B. Matrice de maturité

Niveau	Définition	Usage
A - documenté	Assiette connue, mécanisme éprouvé, véhicule identifié	Inscription possible dans le texte initial
B - chiffrable	Assiette connue, comportement ou calendrier incertain	Inscription avec réserve de prudence
C - orientation	Mécanisme à préciser ou dépendant d'une négociation	Mission d'étude et clause de rendez-vous
D - hypothèse	Effet macroéconomique ou rendement non directement observable	Ne pas financer une dépense certaine

C. Glossaire

Terme	Définition opérationnelle
APU	Administrations publiques : État et organismes centraux, collectivités, sécurité sociale.
Solde public	Différence entre recettes et dépenses de l'ensemble des APU au sens de Maastricht.
Solde primaire	Solde public hors intérêts de la dette.
Ondam	Objectif national de dépenses d'assurance maladie.
Dépense fiscale	Disposition dérogatoire au système fiscal de référence entraînant une perte de recettes.
Rendement net	Gain après coûts de mise en œuvre, compensation, comportement et recouvrement.
Bouclage	Mesures restant à arbitrer pour faire coïncider la somme des rendements et la cible de solde.

RÉFÉRENCES AU 14 SEPTEMBRE 2026

15. Sources institutionnelles

S1 Insee

Le compte des administrations publiques en 2025, Insee Première n° 2106, 29 mai 2026.

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/8997691>

S2 Insee

Dette publique à la fin du premier trimestre 2026, Informations rapides n° 158.

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/9010340>

S3 Direction du Budget

Loi de finances initiale pour 2026 et chiffres clés du budget de l'État.

https://www.budget.gouv.fr/reperes/loi_de_finances/articles/loi-finances-2026

S4 Direction du Budget

Finances publiques : résultats 2025 et perspectives 2026 et 2027.

https://www.budget.gouv.fr/reperes/finances_publiques/articles/finances-publiques-resultats-perspectives

S5 Conseil d'orientation des retraites

Rapport annuel, évolutions et perspectives des retraites en France, juin 2026.

<https://www.cor-retraites.fr/rapports-du-cor/rapport-annuel-cor-juin-2026-evolutions-perspectives-retraites-france>

S6 Sécurité sociale

Rapport à la Commission des comptes de la Sécurité sociale, mai 2026.

https://www.securite-sociale.fr/files/live/sites/SSFR/files/medias/CCSS/2026/CCSS%20mai%202026_assembl%C3%A9_V2.pdf

S7 Ministère de l'Économie et des Finances

Fraudes fiscales et sociales : bilan 2025, communiqué du 8 avril 2026.

<https://presse.economie.gouv.fr/fraudes-fiscales-et-sociales-plus-de-20-milliards-deuros-detectes-et-redresses-en-2025/>

S8 DGAFP

Rapport annuel sur l'état de la fonction publique, édition 2025.

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/toutes-les-publications/rapport-annuel-sur-letat-de-la-fonction-publique-edition-2025>

S9 Commission européenne et Conseil de l'Union européenne

Cadre de gouvernance économique et procédure de déficit excessif concernant la France.

https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-and-fiscal-governance/stability-and-growth-pact_en

S10 ACPR

Les chiffres du marché français de la banque et de l'assurance en 2024 : 42 Md€ de résultat net bancaire et 21 Md€ de résultat net assurantiel.

<https://acpr.banque-france.fr/fr/communiqués-de-presse/lacpr-publie-son-rapport-statistique-annuel-les-chiffres-du-marche-francais-de-la-banque-et-de-5>

S11 ACPR

La situation des grands groupes bancaires français à fin 2025 : 39,8 Md€ de résultat net et indicateurs prudentiels.

<https://acpr.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/ndeg-182-la-situation-des-grands-groupes-bancaires-francais-fin-2025>

S12 Banque centrale européenne

Avis sur une contribution extraordinaire applicable aux établissements de crédit : effets possibles sur la rentabilité, le capital et l'offre de crédit.

https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/legal/ecb.con_2023_26.en.pdf

S13 Direction du Budget

Situation mensuelle du budget de l'État à fin décembre 2025 : 7,5 Md€ issus de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises.

<https://www.budget.gouv.fr/budget-etat/smb/2025-decembre-recettes>

RÉVISION

Les données 2026 sont susceptibles d'être actualisées lors de la préparation du PLF 2027. Avant toute diffusion institutionnelle, la trajectoire doit être recalée sur le scénario macroéconomique, le tendanciel par sous-secteur et les textes financiers disponibles à la date de remise.

UNE MÉTHODE AVANT UNE PROMESSE

Redresser sans désorganiser.

La crédibilité d'un plan ne tient pas à la dureté de son titre, mais à la qualité de son exécution, à la transparence de ses hypothèses et à sa capacité à corriger ses propres erreurs.

AARON ZERUBIA.

Projet personnel de redressement économique, budgétaire et administratif