

Ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs

Par
Vincent Chriqui,
Directeur général du Centre d'analyse stratégique

Mercredi 5 octobre 2011

**PLUS
D'INFOS**

sur www.strategie.gouv.fr

- **Contact Presse :**
Jean-Michel Roullé, Responsable de la Communication
jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr
Tél. : +33 (0) 1 42 75 61 37 - Port. : 06 46 55 38 38

Ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs

Alors que le TGV vient de fêter ses 30 ans et que les assises du ferroviaire se déroulent en ce moment, **l'organisation des transports et leurs industries changent profondément** : ouverture à la concurrence du réseau ferroviaire français, construction de lignes à grande vitesse dans des pays aux fortes ambitions. Tous les acteurs du ferroviaire doivent s'y préparer.

Les chemins de fer européens s'ouvrent progressivement à la concurrence sous l'impulsion des institutions européennes : le transport de marchandises est entièrement ouvert depuis 2007, les liaisons internationales de passagers depuis 2010. **L'ouverture à la concurrence du transport de voyageurs, inéluctable à terme dans le cadre de la construction européenne, vise à améliorer la productivité et la qualité du transport ferroviaire et à réduire son coût pour la collectivité.** Les exemples étrangers, en particulier celui de l'Allemagne, montrent que la concurrence peut, si elle est bien organisée, avoir des effets bénéfiques pour les usagers comme pour les contribuables, tout en permettant à l'opérateur historique d'améliorer sa compétitivité et de poursuivre son développement.

Plutôt que d'attendre la publication de textes européens contraignants, il semble préférable que la France ouvre progressivement à la concurrence au moyen d'expérimentations, un certain nombre de lignes ferroviaires, de manière à donner à chacun – clients et usagers, opérateur historique, nouveaux entrants, autorités organisatrices de transport, personnels – le temps de s'adapter. L'annonce par le gouvernement dans les prochains mois d'un calendrier d'ouverture à la concurrence d'une partie des trains d'équilibre du territoire (trains Corail) et des lignes régionales pourrait servir de signal à tous les acteurs et permettrait d'engager les discussions nécessaires.

RECOMMANDATIONS :

- Annoncer dans les prochains mois un calendrier d'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs.
- Adapter le Code des transports pour permettre l'ouverture progressive à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs.
- Établir le cadre juridique permettant l'ouverture à la concurrence, sous forme d'expérimentations, des services conventionnés (trains express régionaux, trains d'équilibre du territoire).
- Expérimenter l'ouverture à la concurrence sur quelques lignes, lors du renouvellement du conventionnement des trains d'équilibre du territoire par l'État en 2014.
- Accompagner les régions dans une politique d'ouverture progressive à la concurrence des trains express régionaux en créant un pôle national de compétence.
- Préparer dès maintenant l'ouverture des liaisons à grande vitesse, même si elle semble moins prioritaire, en établissant les principes d'attribution des sillons aux concurrents possibles ainsi que les mécanismes de financement des liaisons TGV les moins rentables.
- Laisser à RFF, à la SNCF et aux nouveaux entrants le soin de définir au cas par cas les modalités d'accès aux installations définies comme facilités essentielles. L'autorité de régulation des activités ferroviaires (ARAF) jouera néanmoins un rôle actif en veillant au respect du cadre général et en ayant la responsabilité de trancher d'éventuels différends.
- Conformément à la décision de l'ARAF, donner aux opérateurs ferroviaires une visibilité pluriannuelle sur l'évolution des péages.



Vincent Chriqui
Directeur général
du Centre d'analyse
stratégique

Le secteur ferroviaire français connaît depuis plusieurs années des évolutions profondes : séparation entre le gestionnaire d'infrastructure RFF et l'exploitant historique des services de transport SNCF, régionalisation des TER, ouverture à la concurrence du transport de marchandises et du transport international de voyageurs, création d'une autorité de régulation des activités ferroviaires (ARAF), extension du réseau grande vitesse... L'objectif est toujours de développer davantage le chemin de fer, mode de transport qui présente un intérêt particulier pour la société en raison de son faible impact sur l'environnement. Cette volonté se heurte toutefois au coût très élevé et toujours croissant du transport ferroviaire pour la collectivité, et en premier lieu pour les finances publiques, qui vont durablement constituer une ressource rare.

La conjonction actuelle de cette contrainte budgétaire avec la perspective d'une ouverture complète du secteur ferroviaire à la concurrence, l'exigence croissante des usagers pour une meilleure qualité de service et la volonté de l'État d'accroître encore la part modale du chemin de fer dans les déplacements des Français placent le secteur ferroviaire à un moment crucial de son évolution, qui appelle des décisions de transformation de la part des pouvoirs publics. Cette situation explique les nombreuses initiatives lancées en 2011 pour établir un diagnostic partagé de l'état du chemin de fer et mûrir la réflexion collective sur son avenir : États généraux de l'industrie, rapports parlementaires sur l'industrie ferroviaire, sur les infrastructures de transport et sur l'ouverture à la concurrence du transport régional de voyageurs, Assises du ferroviaire...

C'est dans ce contexte que s'inscrit le présent rapport, préparé par un groupe de travail qui a réuni et auditionné pendant plusieurs mois des experts du chemin de fer et de la concurrence (universitaires, économistes, représentants syndicaux, responsables d'entreprises ferroviaires, autorités organisatrices). Ce rapport vise à apporter des éléments de réponse aux questions posées par la perspective d'une ouverture complète à la concurrence du transport ferroviaire annoncée par la Commission européenne pour les années à venir : quels sont les objectifs poursuivis par cette ouverture ? Quels peuvent en être les avantages pour la collectivité mais aussi les risques et les limites ? Quelles sont les conditions pour que la concurrence soit bénéfique pour le chemin de fer et pour la société ?

Il détaille d'abord la situation actuelle du transport de voyageurs en France et les enjeux de l'ouverture à la concurrence, en s'appuyant en particulier sur les exemples étrangers. De ce point de vue, la situation de pays comme l'Allemagne ou la Suède

démontre que, sous certaines conditions, la concurrence peut apporter de nombreux avantages à la collectivité en termes d'amélioration de la qualité de service, d'accroissement des trafics et de réduction des financements publics.

Il étudie ensuite les scénarios possibles d'ouverture à la concurrence en distinguant la situation des services conventionnés (TER, trains d'équilibre du territoire) et celle des services commerciaux (TGV et lignes internationales) et s'attache à en évaluer les conséquences pour la collectivité sur la base de travaux théoriques de modélisation mais aussi de considérations plus qualitatives alimentées par les auditions du groupe de travail. Il montre ainsi que l'organisation et la préparation de la concurrence sont nécessaires pour permettre à la France d'en tirer tous les bénéfices possibles et qu'une priorité devrait être donnée à l'ouverture progressive des transports conventionnés, sous la forme d'expérimentations dans un premier temps.

Il aborde enfin les conditions du succès d'une ouverture à la concurrence, notamment en matière de tarification et d'accès à l'infrastructure et aux facilités essentielles, à l'exception de la question sociale, déjà amplement traitée dans le rapport remis au gouvernement par le sénateur Francis Grignon en mai 2011⁽¹⁾.

De manière synthétique, l'ouverture à la concurrence du transport de voyageurs semble inéluctable à terme dans le cadre de la construction européenne. Plutôt que d'attendre la parution de textes européens contraignants, il est préférable que la France ouvre à la concurrence, de manière progressive, au moyen d'expérimentations, un certain nombre de lignes ferroviaires, de manière à donner à chacun – clients et usagers, opérateur historique, nouveaux entrants, autorités organisatrices de transport, personnels – le temps de s'adapter à ces nouvelles conditions. Pour mener à bien de telles expérimentations, il est nécessaire de modifier le Code des transports et de définir les conditions techniques, juridiques et sociales (dans la lignée du rapport Grignon). Une annonce par le gouvernement dans les prochains mois d'un calendrier d'ouverture à la concurrence d'une partie des trains d'équilibre du territoire (trains grandes lignes hors TGV) mais aussi des lignes régionales pourrait servir de signal à tous les acteurs et permettre d'engager les discussions nécessaires à leur définition.

Je tiens à remercier l'ensemble des membres du groupe de travail, et tout particulièrement son président, Claude Abraham, pour s'être fortement impliqués dans cette étude et avoir partagé leur connaissance et leur expérience du secteur des transports. Mes remerciements vont également aux rapporteurs et à l'équipe du Département Développement durable du Centre d'analyse stratégique.

[1] Conditions pour une expérimentation portant sur l'ouverture à la concurrence des services de transports ferroviaires régionaux de voyageurs, rapport remis au ministre de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement, 18 mai 2011, 98 p.

Ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs

Le secteur ferroviaire européen est engagé depuis une vingtaine d'années dans une transformation profonde qui vise à améliorer son fonctionnement et accroître sa part modale. La volonté de développer les chemins de fer, qui présentent de faibles impacts sur l'environnement (émissions de gaz à effet de serre, pollution, bruit, etc.) par comparaison avec les autres modes de transport comme la route ou l'aérien, se heurte toutefois au coût très élevé pour la collectivité et pour les finances publiques des systèmes ferroviaires.

Organisés sous la forme de monopoles publics durant le XX^e siècle, les chemins de fer européens s'ouvrent désormais progressivement à la concurrence sous l'impulsion de l'Union européenne. Le transport de marchandises est désormais totalement libéralisé (depuis 2007) et une ouverture partielle du transport de voyageurs a été mise en œuvre en 2010 (pour les liaisons internationales avec possibilité de cabotage). La Commission européenne a annoncé vouloir soumettre en 2012 aux États et au Parlement un projet de réglementation visant à libéraliser totalement le transport ferroviaire, dans un calendrier et selon des modalités toutefois non encore définis.

Les objectifs de ce mouvement de concurrence croissante consistent à améliorer la productivité et la qualité du transport ferroviaire et à réduire son coût pour la collectivité, en remettant en cause le monopole public, qui peut être source d'inefficacités. À cet égard, les exemples étrangers (notamment l'Allemagne et la Suède) montrent que la concurrence peut avoir des effets très bénéfiques pour les usagers comme pour les contribuables. Dans ce mouvement d'ouver-

ture, la France est en retard par rapport à d'autres pays européens qui ont anticipé la transformation de leur système ferroviaire.

Le présent rapport du Centre d'analyse stratégique vise à tracer des perspectives concernant l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs en France. **Les 10 recommandations de ce rapport sont issues de quatre conclusions majeures.**

- **Première conclusion, la mise en concurrence doit être bien organisée pour réduire les risques de perte économique pour la collectivité (déstabilisation du financement des lignes moins rentables, fragmentation excessive des services).** Ces risques portent en particulier sur le partage du financement du secteur ferroviaire entre usagers et contribuables : l'écrémage des liaisons les plus rentables par des nouveaux entrants pourrait effectivement déstabiliser le financement des liaisons moins rentables, actuellement financées par péréquation interne. Par ailleurs, il existe un risque sur l'utilisation optimale des actifs ferroviaires, particulièrement pour les services longue distance TGV : une fragmentation excessive de ces services pourrait avoir des effets de désoptimisation de l'utilisation du matériel roulant.
- **Deuxième conclusion, la définition de perspectives claires sur l'évolution du secteur ferroviaire est désormais une nécessité.** L'anticipation par la France de l'ouverture inéluctable à la concurrence du transport ferroviaire, pour les transports conventionnés, pourrait constituer un levier de transformation du secteur et une opportunité unique de repositionner

les acteurs français au centre du secteur ferroviaire européen. Deux attitudes sont possibles : l'attentisme, qui conduit à subir le changement sans l'anticiper ; l'anticipation, qui permet d'utiliser la concurrence comme un levier de transformation du secteur mais aussi de préparer les acteurs à l'évolution du ferroviaire en leur donnant la visibilité nécessaire.

- **Troisième conclusion, l'ouverture à la concurrence dans le marché des services conventionnés (TER, trains d'équilibre du territoire) présente un potentiel élevé de bénéfices pour la collectivité : elle devrait donc être réalisée rapidement et en priorité.** Les bénéfices d'une telle ouverture peuvent être réalisés sous réserve que plusieurs conditions soient remplies. Tout d'abord, l'ouverture à la concurrence devrait être progressive. Par ailleurs, le potentiel de gains de la concurrence sera d'autant plus grand que l'écart de coût entre les nouveaux entrants et l'opérateur historique dans sa situation actuelle sera élevé : les règles qui s'appliqueront aux nouveaux entrants et à la SNCF en concurrence, notamment en matière d'organisation du travail, de rémunération et de transfert de personnels, conditionneront fortement la réalisation des baisses de coûts attendues de l'ouverture à la concurrence, à la fois chez les nouveaux opérateurs et à la SNCF ; la transposition à l'ensemble des acteurs des règles d'organisation du travail actuellement en vigueur au sein de la SNCF limiterait ainsi fortement les bénéfices de la concurrence pour le système ferroviaire. Il appartiendra à l'État de définir ces règles et aux collectivités responsables de ces services ferroviaires de choisir les modalités de restitution de ces bénéfices aux usagers (*via* une augmentation de l'offre par exemple) ou aux contribuables (*via* une réduction des financements publics).
- **Quatrième conclusion, compte tenu de sa plus grande complexité et de son intérêt plus faible pour la collectivité, l'ouverture à la concurrence des services commerciaux⁽¹⁾, et tout particulièrement des liaisons à grande vitesse, revêt un caractère moins prioritaire mais doit être préparée dès maintenant.** En raison de leur mode d'organisation, les services commerciaux présentent, en France, une situation plus complexe que celle des services conventionnés au regard de la concurrence. D'un point de vue géographique, ils combinent des liaisons nationales et internationales, dont les modalités d'ouverture à la concurrence peuvent être différentes. D'un point de vue économique, ils présentent des niveaux de rentabilité très différents et font jusqu'à présent l'objet d'une péréquation interne à la SNCF, que la concurrence pourrait remettre en cause. Selon les modalités retenues pour l'ouverture à la concurrence des services commerciaux, il existe des risques de nature économique (désoptimisation de l'utilisation des actifs ferroviaires) et budgétaire (écrémage des services rentables et nécessité d'un financement public des services moins rentables) et des conséquences industrielles à prendre en considération. Sur ce point, il convient de noter que le modèle britannique de concurrence s'est accompagné de la disparition de l'opérateur historique, tandis que le modèle allemand n'a pas empêché, jusqu'à présent, la Deutsche Bahn de conforter son assise économique.

Fort de ces conclusions, **le rapport formule plusieurs propositions** à destination des décideurs publics pour une évolution du système ferroviaire français et l'ouverture à la concurrence des services de transport de voyageurs.

[1] Par services commerciaux, on entend ici les services non conventionnés avec une collectivité publique. Dans le cas du transport de voyageurs, il s'agit en France des services TGV de la SNCF et des liaisons internationales.

► Gouvernance :

RECOMMANDATION N° 1

Tracer dès à présent des perspectives claires pour l'ouverture à la concurrence progressive du transport ferroviaire de voyageurs en annonçant un calendrier d'ouverture et en définissant les modalités.

RECOMMANDATION N° 2

Adapter le code des transports pour permettre l'ouverture à la concurrence du marché national du transport de voyageurs.

► Modalités de concurrence pour les services conventionnés (trains express régionaux, trains d'équilibre du territoire) :

RECOMMANDATION N° 3

Établir le cadre juridique et les conditions permettant des expérimentations.

RECOMMANDATION N° 4

Expérimenter l'ouverture à la concurrence sur une partie des trains d'équilibre du territoire gérés par l'État lors du renouvellement du conventionnement en 2014.

RECOMMANDATION N° 5

- Créer un pôle national de compétences (mission d'appui) pour accompagner les Régions dans une politique d'ouverture progressive à la concurrence des liaisons ferroviaires régionales (TER).
- Assurer la transparence de l'opérateur historique sur les informations d'exploitation des services ferroviaires conventionnés vis-à-vis des autorités organisatrices (sous la forme de comptes de lignes par exemple).
- Réaliser une concertation avec les Régions pour définir le calendrier et les modalités d'ouverture à la concurrence des TER et lancer des premières expérimentations.
- Lancer un appel à projets pour l'expérimentation d'une mise en concurrence des TER pour des contrats allotis et multimodaux.
- Prévoir la mise en concurrence de l'exploitation des offres ferroviaires nouvelles.

► Modalités de concurrence pour les services commerciaux (TGV et liaisons internationales) :

RECOMMANDATION N° 6

Favoriser la contestabilité des marchés couverts par les services commerciaux, par exemple en commençant à libéraliser les services nationaux de transport de voyageurs par autocars.

RECOMMANDATION N° 7

- Clarifier les principes de répartition des capacités d'infrastructure et définir dès à présent les modalités de résolution des conflits dans l'accès à ces capacités.
- Conduire rapidement une étude sur un mécanisme de financement des liaisons auxquelles l'opérateur historique pourrait renoncer en cas d'écrémage intense des liaisons rentables (ce qui suppose une transparence sur les données d'exploitation de l'opérateur historique vis-à-vis de l'État).

► Conditions d'ouverture à la concurrence :

RECOMMANDATION N° 8

Laisser à RFF, à la SNCF et aux nouveaux entrants le soin de définir au cas par cas les modalités d'accès aux installations et services définis comme facilités essentielles (dans le cadre des réglementations communautaire et nationale existantes). En cas de désaccord, il sera fait appel au régulateur (Autorité de régulation des activités ferroviaires, ARAF) en sa qualité d'autorité de règlement des différends en première instance.

RECOMMANDATION N° 9

Conformément à la décision de l'ARAF, donner aux opérateurs ferroviaires une visibilité pluriannuelle sur l'évolution des péages (associée à des gains de productivité sur la gestion du réseau).

RECOMMANDATION N° 10

Faire établir un cadre juridique pour les alliances commerciales entre exploitants pour s'assurer de leur compatibilité avec le droit de la concurrence.

➤ Introduction.....	7
➤ Chapitre 1	
La situation du transport ferroviaire en France.....	15
1 ■ Un rôle important dans l'activité économique.....	15
1.1. De manière générale, les transports occupent une place importante dans l'économie.....	15
1.2. Le rôle du transport ferroviaire est spécifique en raison de ses faibles coûts externes.....	16
2 ■ Un déclin relatif depuis plusieurs décennies.....	17
3 ■ Des financements publics importants.....	21
4 ■ Vingt ans de réorganisation.....	27
4.1. Une séparation croissante entre exploitation et gestion de l'infrastructure.....	27
4.2. Une interopérabilité des réseaux en hausse mais encore limitée.....	29
➤ Chapitre 2	
Les objectifs et le cadre de l'ouverture à la concurrence.....	31
1 ■ Améliorer la productivité et la qualité.....	31
1.1. L'existence d'un monopole dans l'exploitation des services ferroviaires présente le risque de sous-optimisation économique.....	31
1.2. L'ouverture à la concurrence des secteurs de réseau peut apporter des avantages à la collectivité sous certaines conditions.....	32
1.3. Les exemples étrangers montrent que la concurrence peut avoir des effets bénéfiques.....	33
2 ■ Bien organiser l'ouverture pour écarter tout risque de perte pour la collectivité.....	35
3 ■ Un levier pour redynamiser le transport ferroviaire.....	39
4 ■ La France en retard.....	40
➤ Chapitre 3	
Les modalités de l'ouverture à la concurrence.....	45
1 ■ Le transport de voyageurs, un quasi-monopole de la SNCF.....	46
2 ■ Deux formes d'ouverture, des combinaisons multiples.....	47
3 ■ Dans le cas des services conventionnés, l'ouverture devra se faire par attribution concurrentielle des contrats de service public avec un allotissement adapté.....	50
3.1. En raison de l'importance de leur financement public, les services conventionnés seront ouverts à la concurrence pour le marché.....	50
3.2. L'allotissement géographique des services conventionnés de transport ferroviaire de voyageurs doit contribuer à la réalisation des gains attendus de la concurrence.....	52

3.3. L'allotissement fonctionnel des services conventionnés est également envisageable.....	55
3.4. La concurrence du transport régional peut être l'occasion de poser la question de l'organisation multimodale des lignes faiblement fréquentées.....	56
3.5. La concurrence dans les services conventionnés présente un potentiel élevé de bénéfices pour la collectivité.....	59
3.6. Une expérimentation rapide de mise en concurrence pourrait permettre d'initier une ouverture progressive de tous les services conventionnés.....	61
4 ■ Dans le cas des services commerciaux non conventionnés, plusieurs modèles d'ouverture sont possibles, mêlant conventionnement et libre accès.....	64
4.1. La situation hétérogène des services commerciaux ne permet pas d'envisager l'application d'un modèle unique d'ouverture à la concurrence dans le marché ou pour le marché.....	64
4.2. La concurrence sur les services commerciaux devrait apporter des gains plus limités que pour les services conventionnés.....	69
4.3. L'enjeu de la concurrence pour les services commerciaux réside dans l'organisation de la contestabilité du marché.....	73
4.4. La modélisation d'une ouverture dans le marché des services TGV montre que la concurrence devrait se limiter à des segments de marché spécifiques.....	75
4.5. Plusieurs modalités concrètes d'ouverture sont possibles pour les services commerciaux avec des conséquences très différenciées pour le secteur ferroviaire.....	79
► Chapitre 4	
Les objectifs et le cadre de l'ouverture à la concurrence.....	87
1 ■ Le rapport Grignon.....	87
2 ■ L'accès à l'infrastructure et aux facilités essentielles est une condition nécessaire de la concurrence.....	88
3 ■ La tarification d'usage des infrastructures aura un effet sur le déroulement de l'ouverture à la concurrence.....	90
4 ■ Les conditions sociales applicables devront être définies avant l'ouverture complète du transport ferroviaire de voyageurs.....	93
5 ■ Le matériel roulant constitue une condition pour l'arrivée de nouveaux opérateurs.....	94
5.1. Accès au matériel roulant.....	94
5.2. Maintenance du matériel roulant.....	97
6 ■ La stratégie des opérateurs ferroviaires aura un impact sur la réalité de l'ouverture à la concurrence.....	97
6.1. Description des concurrents potentiels sur le marché français.....	97
6.2. La question des alliances commerciales.....	99

► **Président**

Claude Abraham, Ingénieur général honoraire des Ponts et Chaussées

► **Rapporteurs**

Thomas Revial, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie,
Direction générale du Trésor

François Viellard, Centre d'analyse stratégique

► **Coordinateurs**

Dominique Auverlot, Centre d'analyse stratégique

Christine Raynard, Centre d'analyse stratégique

► **Assistante**

Élise Martinez, Centre d'analyse stratégique

► **Membres**

Jean-Jacques Becker, Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports
et du Logement

Jean-Didier Blanchet, Ingénieur général honoraire des Ponts et Chaussées

Alain Bonnafous, Université Lumière-Lyon 2, Laboratoire d'économie des transports
de Lyon

Xavier Bonnet, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

François Davenne, Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports
et du Logement

Grégoire Marlot, Réseau ferré de France (RFF)

Michel-F. Massoni, Inspecteur général des Ponts et Chaussées, Conseil général
de l'environnement et du développement durable

Alain Sauvart, Réseau ferré de France (RFF)

Michel Walrave, Union internationale des chemins de fer (UIC)

Anne Yvrande-Billon, Autorité de la concurrence



Directeur de la publication :
Vincent Chriqui, Directeur général
Directeur de la rédaction :
Pierre-François Mourier,
Directeur général adjoint

Contact presse :
Jean-Michel Roullé, responsable
de la Communication
01 42 75 61 37 / 06 46 55 38 38
jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr
Jonathan Lorrillard, chargé de mission
Communication
01 42 75 60 39 / 06 89 86 89 53
jonathan.lorrillard@strategie.gouv.fr

“Ouverture à la concurrence
du transport ferroviaire de voyageurs”
Rapport disponible sur

www.strategie.gouv.fr, rubrique publications

Retrouvez les dernières actualités du Centre d'analyse stratégique sur :

-  Internet : www.strategie.gouv.fr
-  Facebook : [centredanalysestrategique](https://www.facebook.com/centredanalysestrategique)
-  Twitter : [Strategie_Gouv](https://twitter.com/Strategie_Gouv)

Le Centre d'analyse stratégique est une institution d'expertise et d'aide à la décision placée auprès du Premier ministre. Il a pour mission d'éclairer le gouvernement dans la définition et la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière économique, sociale, environnementale et technologique. Il préfigure, à la demande du Premier ministre, les principales réformes gouvernementales. Il mène par ailleurs, de sa propre initiative, des études et analyses dans le cadre d'un programme de travail annuel. Il s'appuie sur un comité d'orientation qui comprend onze membres, dont deux députés et deux sénateurs et un membre du Conseil économique, social et environnemental. Il travaille en réseau avec les principaux conseils d'expertise et de concertation placés auprès du Premier ministre : le Conseil d'analyse économique, le Conseil d'analyse de la société, le Conseil d'orientation pour l'emploi, le Conseil d'orientation des retraites, le Haut Conseil à l'intégration.

www.strategie.gouv.fr