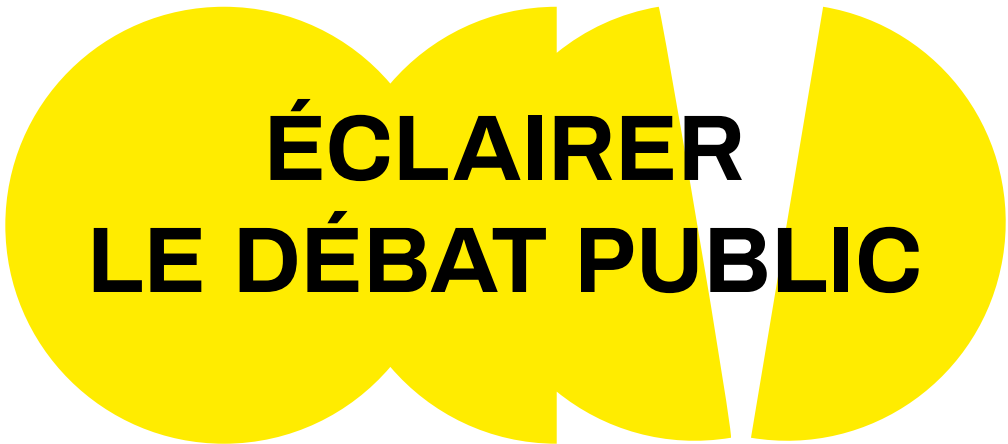
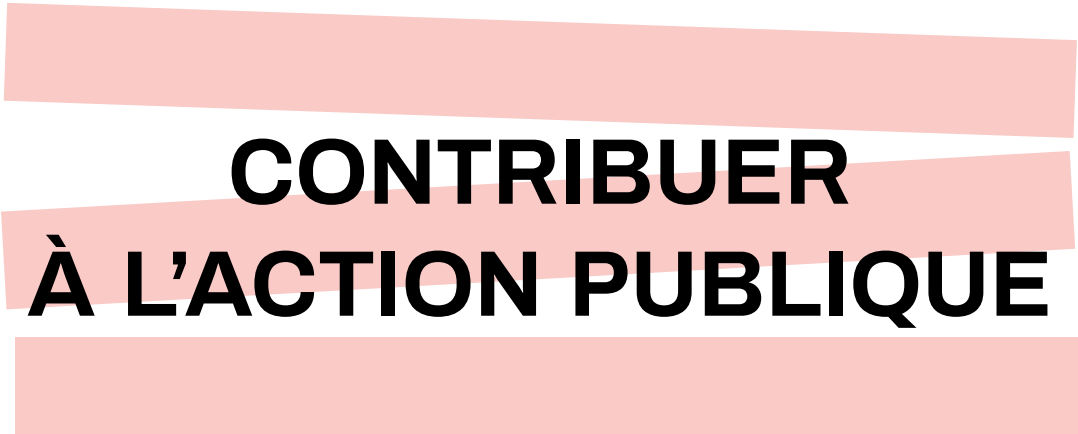


A large, abstract yellow shape composed of several overlapping circles and segments, resembling a stylized 'M' or a cluster of bubbles.

**ÉCLAIRER
LE DÉBAT PUBLIC**

A large, abstract pink shape composed of several overlapping horizontal bars and segments, resembling a stylized 'M' or a cluster of bars.

**CONTRIBUER
À L'ACTION PUBLIQUE**

A large, abstract teal shape composed of several overlapping triangles and segments, resembling a stylized 'M' or a cluster of triangles.

**ÉVALUER
LES POLITIQUES
PUBLIQUES**

SOMMAIRE

UNE INSTITUTION UTILE AU DÉBAT ET À L'ACTION PUBLIQUE	4
FRANCE STRATÉGIE	6
ÉCLAIRER LE DÉBAT PUBLIC	8
CONTRIBUER À L'ACTION PUBLIQUE	14
ÉVALUER LES POLITIQUES PUBLIQUES	20
LES INSTANCES HÉBERGÉES PAR FRANCE STRATÉGIE	26
LES CHIFFRES CLÉS 2018	30
L'ORGANIGRAMME DE FRANCE STRATÉGIE	31
PHOTOS DE GROUPE	32
TOUTE L'ACTUALITÉ DE FRANCE STRATÉGIE	34

Les textes surlignés renvoient aux travaux de France Stratégie listés à la fin de chaque partie thématique. Dans la version PDF, il s'agit de liens hypertextes.

France Stratégie, une institution utile au débat et à l'action publique



QUELLE EST LA PLACE DE FRANCE STRATÉGIE DANS LE PAYSAGE INSTITUTIONNEL FRANÇAIS ?

Gilles de Margerie : France Stratégie est une institution originale. Nous sommes un service du Premier ministre et nous bénéficions d'une large autonomie opérationnelle. Si le décideur et les citoyens nous font confiance, c'est du fait de cette combinaison originale. Ce que les pouvoirs publics attendent de France Stratégie, c'est qu'elle éclaire les grandes évolutions économiques et sociales et les enjeux de soutenabilité environnementale. Mais aussi qu'elle propose des pistes de réformes pour les politiques publiques à moyen et

long terme. Si je devais résumer, je dirais que France Stratégie est une institution utile autant au débat public qu'à l'action publique. Et comme nos travaux ont fait la preuve de leur rigueur, nous sommes aussi devenus un des principaux lieux d'évaluation des politiques publiques en France.

L'ÉVALUATION A-T-ELLE VOCATION À PRENDRE PLUS DE PLACE DANS VOTRE ACTIVITÉ ?

GM : L'évaluation des politiques publiques est une préoccupation de plus en plus importante pour le gouvernement mais aussi pour nos concitoyens qui attendent qu'on leur rende des comptes. Du reste, la France, qui accusait

un certain retard en matière de production d'évaluations, est en train de le rattraper à mesure que se développe un ensemble de méthodes d'analyse des politiques publiques beaucoup plus rigoureux dans tous les grands pays. Nous publions d'ailleurs début 2019 une série d'études qui donne un état des lieux de la production scientifique d'évaluations des politiques publiques en France et à l'étranger.

Une bonne illustration de l'intérêt de nos concitoyens – comme du monde universitaire et des administrations elles-mêmes – pour ce sujet se trouve dans le très grand succès d'un cycle de séminaires que nous avons organisé sur les objectifs et les méthodes de l'évaluation d'impact : 300 personnes ont participé à chaque séance.

Les temps ont vraiment changé. Et France Stratégie s'inscrit dans ce changement. Elle est désormais un acteur majeur dans le domaine de l'évaluation ex post. En témoignent, en 2018, les évaluations du CICE [*crédit d'impôt compétitivité-emploi*] et des ordonnances travail pour ne citer qu'elles. Des évaluations dont le sérieux nous vaut de nouvelles « commandes » pour 2019, notamment l'évaluation

du Plan pauvreté et celle des réformes sur la fiscalité du capital.

AU-DELÀ DES ÉTUDES QUI VOUS SONT COMMANDÉES, COMMENT FRANCE STRATÉGIE EST-ELLE « UTILE » À LA DÉCISION PUBLIQUE ?

GM : Il suffit de regarder l'actualité de cette fin d'année 2018 pour avoir la réponse. Les sujets dans le débat public sont des thèmes dont nous nous sommes emparés d'une manière ou d'une autre au cours de l'année. Nous nous sommes par exemple intéressés à la valeur de l'action pour le climat, aux questions de mobilité propre et au rôle de la Chine sur le marché du véhicule électrique. Nous avons beaucoup travaillé sur les inégalités, qu'il s'agisse de mesurer le déterminisme social, de comprendre ce qui en France ralentit l'ascenseur social ou encore ce qui explique les disparités territoriales, notamment les différences de croissance et d'emploi selon les régions, entre métropoles et territoires périurbains. Je pense aussi au rapport *Expertise et démocratie. Faire avec la défiance* qui propose des solutions pour faire de l'expertise une institution plus ouverte à la diversité des savoirs, en phase avec les attentes des citoyens et à l'écoute de leurs doutes.

EST-CE QUE FRANCE STRATÉGIE S'APPLIQUE CETTE EXIGENCE : ÊTRE OUVERTE AUX AUTRES SAVOIRS ?

GM : Nous essayons. Ce que nous savons, c'est qu'impliquer

les acteurs, locaux notamment, et les parties prenantes concernées par nos sujets constitue non seulement une aide précieuse à la compréhension, mais améliore aussi la qualité de la réception de nos travaux parce que ces acteurs se retrouvent dans ce que nous écrivons. Nos études ne sont pas « hors-sol » ; leurs hypothèses, leurs propositions sont autant que possible discutées dans des groupes de travail ouverts.

LE PREMIER MINISTRE VOUS A CONFIÉ EN 2018 L'HÉBERGEMENT DU HAUT CONSEIL POUR LE CLIMAT. LA DÉCISION VOUS A-T-ELLE ÉTONNÉ ?

GM : Non, parce que France Stratégie est aussi une plateforme qui héberge et anime un ensemble d'instances. Nous avons un vrai savoir-faire en la matière, ce qui explique qu'en 2018 nous avons en effet eu la charge d'en accueillir deux de plus : le Haut Conseil pour le climat et le Conseil national de productivité. Nos liens avec le COE [*Conseil d'orientation pour l'emploi*] se sont également resserrés, ce qui va permettre un renforcement de notre rôle de concertation avec les partenaires sociaux.

QUE VOUS RÉSERVE 2019 ?

GM : Le fil rouge qui relie les six axes de notre programme de travail 2019, c'est la soutenabilité – environnementale, économique, des politiques publiques. Nous allons travailler sur les dynamiques et les conditions de vie dans les territoires, les enjeux environnementaux : comment réussir la transition écologique,

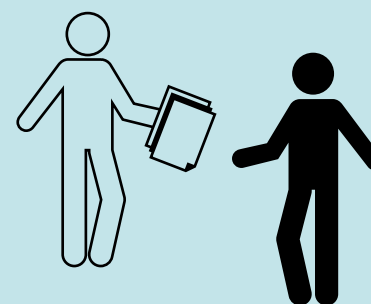
les grands débats autour des recettes et des dépenses publiques, l'adaptation de notre système productif aux défis du XXI^e siècle, et sur ce qui nous attend – les jeunes en particulier – en termes d'évolution de l'emploi, de l'organisation du travail et des métiers à l'horizon 2030. L'objectif, lui, reste le même : éclairer le débat public et contribuer à l'action publique. ■

FRANCE STRATÉGIE

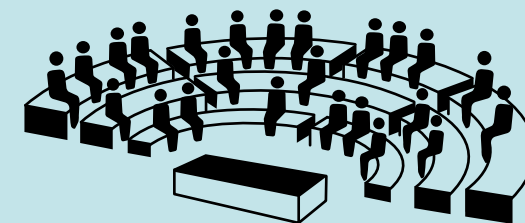
Institution autonome, placée auprès du Premier ministre, France Stratégie contribue, par ses propositions, à l'action publique et éclaire le débat.

Elle réalise des études originales sur les grandes évolutions économiques et sociales, et les enjeux de soutenabilité. Elle produit également des évaluations de politiques publiques à la demande du gouvernement.

Les résultats de ses travaux s'adressent aux pouvoirs publics et aux citoyens.



France Stratégie remet aux pouvoirs publics et fait connaître aux citoyens des études sous forme de **rapports, notes d'analyse, documents de travail**.



France Stratégie est aussi un **lieu de débat et de concertation** qui permet d'associer à ses résultats les acteurs concernés. Plus de **60 événements** ont été organisés en 2018.



France Stratégie réalise des **diagnostics**, des exercices de **prospective**, et formule des **propositions** de politiques publiques dans ses domaines de compétences : **économie, société et politiques sociales, travail, emploi et compétences, développement durable et numérique**.

Aussi souvent que possible, ses études prennent en compte les **dimensions territoriales** des sujets traités, et les **expériences étrangères**.



ÉCLAIRER LE DÉBAT PUBLIC

Au-delà des exercices récurrents d'évaluation et des saisines, France Stratégie contribue au débat public en produisant des études originales qui formalisent des problématiques émergentes, proposent de nouveaux concepts ou outils statistiques, posent des diagnostics qui peuvent remettre en question des résultats tenus pour acquis et apportent des conclusions qui éclairent le débat public.

OÙ SE FORMENT LES INÉGALITÉS ?

Quel est le poids de la reproduction sociale en France ? Alors qu'elle figure parmi les pays les moins inégalitaires en termes de revenus (après redistribution), la France accuse paradoxalement un niveau élevé d'inégalité des chances. Un individu dont le père est médecin ou avocat a 50 % de chances de faire partie des 20 % les plus aisés, celui dont le père est professeur 40 %, mais pour un enfant d'auxiliaire de vie ou d'employé de ménage, la probabilité chute à 12 %. C'est un des résultats de l'étude inédite de Clément Dherbécourt qui non seulement apporte **une mesure du déterminisme social** mais montre également que l'inégalité des chances en France est d'abord une inégalité des chances éducatives.

Le couple contribue-t-il encore à réduire les inégalités ? En vingt ans, la hausse de l'activité des femmes a fait chuter les inégalités de revenus entre femmes et hommes. Pourtant les inégalités de niveaux de vie sont restées stables. En cause, la baisse du nombre de couples (de 11 points de pourcentage entre 1996 et 2015), l'augmentation des familles monoparentales (deux familles sur dix aujourd'hui) et le renforcement de l'homogamie de revenu. Pour parvenir à ce diagnostic, Pauline Grégoire-Marchand a mobilisé une vaste base de données – portant sur 27 millions de personnes âgées de 25 à 60 ans – et s'est intéressée à un mécanisme peu étudié : la redistribution privée liée à la mise en commun des revenus au sein du couple. Cette mise en commun, qui jouerait à plein pour deux couples sur trois, s'avère un puissant réducteur d'inégalités... affaibli par le recul du couple et l'homogamie. Une conclusion qui incite à mieux prendre en compte les évolutions de la structure des ménages dans nos politiques socio-fiscales.

SOCIÉTÉ

€

1000

L'écart moyen de niveau de vie entre un enfant de cadre et un enfant d'ouvrier non qualifié s'élève à 1 000 euros par mois.

SOCIÉTÉ

COMPRENDRE LA DÉFIANCE POUR MIEUX « FABRIQUER » L'EXPERTISE

« Les citoyens de ce pays en ont marre des experts » affirmait Michael Gove, chef de file des Brexiteurs, en 2016, reprenant à son compte quelques-uns des reproches récurrents adressés aux experts. On entendrait toujours les mêmes dans les médias, ils seraient liés au pouvoir, industriel ou politique, et leurs chiffres ne diraient pas la réalité vécue. Le rapport de Daniel Agacinski, « Expertise et démocratie. Faire avec la défiance », préparé à partir des enseignements du cycle de séminaires « Paroles d'experts, pour quoi faire ? », n'a pas pour objet de dénoncer ces critiques mais bien au contraire de comprendre ce qui, dans la façon dont l'expertise est produite, mobilisée et diffusée, est de nature à produire de la défiance. L'enjeu n'est pas mince : il s'agit d'imaginer des initiatives qui permettent, non pas d'abolir la défiance, mais de « faire avec » pour éviter qu'elle ne fragilise l'action publique.

Parmi les solutions envisagées, l'auteur propose notamment d'instaurer des comités de citoyens pour participer à l'évaluation des politiques publiques auprès des parlementaires ou du gouvernement, et d'instituer un « Défenseur du droit d'accès aux expertises » que les citoyens pourraient saisir en ligne et qui se ferait l'écho de leurs questions. Le recensement de ces questions permettrait d'éclairer les angles morts de l'expertise. Un jury de citoyens doté d'un budget annuel pourrait ensuite commander des études sur une ou des questions soumises au Défenseur du droit d'accès aux expertises et restées sans réponse. Des suggestions qui font écho aux demandes actuelles pour plus de participation citoyenne.

« Dans une période que l'on qualifie parfois d'ère de la défiance, les experts semblent à la fois omniprésents, dans une action publique profondément technicisée, et en même temps victimes d'un important discrédit. »

Daniel Agacinski, département Société et politiques sociales

LES SINGULARITÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE FRANÇAIS

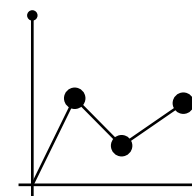
Les entreprises françaises ont depuis dix ans un niveau d'investissement plus élevé que leurs homologues européennes. Un surinvestissement dont les effets attendus sur les gains de productivité et la compétitivité ne s'observent pas. C'est là le paradoxe de l'investissement des entreprises françaises, expliqué dans une étude menée en partenariat avec La Fabrique de l'industrie. Comparés à ceux de ses voisins européens, les investissements des entreprises françaises sont davantage immatériels (notamment dans les logiciels et la R&D). Si la stratégie des entreprises internationalisées est de concevoir en France et de produire à l'étranger, il serait donc plus pertinent de mesurer l'impact des investissements immatériels sur la rentabilité des entreprises plutôt que sur la productivité des usines, la compétitivité des produits ou la balance commerciale.

Les Journées de l'économie proposent de rapprocher le grand public de l'économie. L'événement rassemble chaque année plus de 40 000 participants autour d'une soixantaine de conférences. En 2018, pas moins de huit experts de France Stratégie y ont animé des débats, dont celui dédié à la compétitivité. L'occasion d'éclairer un autre paradoxe : la productivité de la France est parmi les meilleures du monde, la compétitivité de nos grandes entreprises est bonne, mais notre performance nationale se dégrade. En témoigne la baisse de nos parts de marché. L'enjeu n'est pas seulement commercial. Le rétrécissement du tissu industriel français, c'est 600 000 emplois perdus sur les dix dernières années. À qui la faute ? Aux arbitrages de localisation des sites de production au détriment de la France observables depuis le milieu des années 1990.

LES COMPÉTENCES TRANSVERSALES, SÉSAME DE LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

Le marché du travail français est marqué par une augmentation du nombre de transitions professionnelles depuis trente ans. Préparer les actifs à ces mobilités est une nécessité. Via une méthode originale, l'étude de Frédéric Lainé permet d'identifier des compétences mises en œuvre dans des situations de travail communes à plusieurs métiers, compétences dites transversales. En découle une cartographie de 75 familles de métiers et quatre aires de mobilité entre métiers. L'auteur démontre que là où la proximité des compétences transversales requises est forte, les transitions professionnelles entre métiers sont plus fréquentes – par exemple entre des attachés commerciaux et les professionnels de la communication. Au final, cette étude apporte des enseignements nouveaux, importants pour la mise en œuvre de politiques de sécurisation des parcours professionnels tout au long de la vie.

ÉCONOMIE



26 %

Les entreprises françaises du secteur manufacturier ont investi près de 26 % de leur valeur ajoutée en 2016, contre moins de 18 % pour l'Allemagne.

« Pour les populations les moins diplômées, les compétences transversales sont un signal d'employabilité susceptible de compenser leur faible qualification. Leur reconnaissance devrait permettre de mieux sécuriser leurs parcours professionnels, surtout si elles font l'objet d'une certification. »

Frédéric Lainé, département Travail, emploi, compétences

La mobilité professionnelle est aussi une question géographique, donc une question de territoires. Une dimension que France Stratégie a choisi de prioriser en 2018 en inaugurant une nouvelle modalité de travail avec les collectivités territoriales : « les ateliers territoires », une initiative pilotée par le Pôle développement. Le principe ? Faire se rencontrer directeurs de collectivités territoriales et experts de France Stratégie, dans le but de débattre des résultats d'un travail en cours ou des conclusions provisoires d'une publication à venir. Le premier atelier était consacré à la disparité géographique de l'emploi public, et à ses conséquences en matière d'aménagement du territoire ou encore d'accès aux services publics. Objectif : expliquer les raisons de ces disparités, particulièrement entre collectivités a priori comparables et penser des politiques publiques qui permettraient de rétablir de l'équité, ou du moins une forme d'équilibre, entre territoires du point de vue de l'accès à l'emploi public local.

TRAVAIL ET EMPLOI

Éclairer le débat public : tous nos travaux

PUBLICATIONS

Rapports

- Les enjeux de la blockchain, rapport du groupe de travail présidé par Joëlle Toledano, juin
- Expertise et démocratie, faire avec la défiance, rapporteur : Daniel Agacinski, décembre

Notes d'analyse

- « Les tiers dans la relation de travail : entre fragmentation et sécurisation de l'emploi », Jean-Yves Kerbouc'h et Emmanuelle Prouet, n° 65, mars
- « Un nouvel âge pour l'école maternelle ? », Daniel Agacinski et Catherine Collombet, n° 66, mars
- « Nés sous la même étoile ? Origine sociale et niveau de vie », Clément Dherbécourt, n° 68, juillet
- « Le couple contribue-t-il encore à réduire les inégalités ? », Pauline Grégoire-Marchand et Nicolas Frémeaux, n° 71, novembre

Notes de synthèse

- « Quand la scolarisation à 2 ans n'a pas les effets attendus : leçons des méthodes d'évaluation », Arthur Heim, janvier
- « L'expertise face à une crise de confiance ? », Daniel Agacinski, Virginie Gimbert et Béliegh Nabli, janvier
- « Entreprises en difficulté financière : procédure de sauvegarde ou redressement judiciaire ? », Damien Despierre, Anne Epaulard et Chloé Zapha, avril

Documents de travail

- « Quand la scolarisation à 2 ans n'a pas les effets attendus : des évaluations sur données françaises », Arthur Heim, Document de travail n° 2018-01, janvier
- « Les procédures collectives de traitement des difficultés financières des entreprises en France », Damien Despierre, Anne Epaulard et Chloé Zapha, Document de travail n° 2018-04, avril

- « Discriminations selon l'âge. Revue de littérature et effet de l'âge sur les conditions d'emploi et de salaire à partir de l'enquête Emploi », Léa Flamand, Christel Gilles et Alain Trannoy, Document de travail n° 2018-05, novembre

Autres

- « L'investissement des entreprises françaises est-il efficace ? », Sarah Guillou, Caroline Mini et Rémi Lallemand, Les Notes de la Fabrique, La Fabrique de l'Industrie/France Stratégie, octobre
- « Qui travaille après 65 ans ? », Léa Flamand, Christel Gilles et Alain Trannoy, in France, portrait social, édition 2018, Insee Références, novembre
- « Les connaissances et opinions sur le financement de la protection sociale » – Étude Enseignements d'une première enquête réalisée par la DREES, France Stratégie et le HCFI-PS, février

ÉVÉNEMENTS

- La zone euro, entre convergence et divergence ?, 16 janvier
- Présentation du rapport du FMI « Inequality and Poverty Across Generations in the EU », 30 janvier
- Présentation du rapport du FMI « IMF Fiscal Monitor: Tackling Inequality », 2 février
- Webconférence – Quels sont les impacts de notre alimentation sur l'environnement ?, 5 février
- Le paradoxe de l'investissement des entreprises françaises, 6 février
- Paroles d'experts : pour quoi faire ? – Expertise et climat : que sait-on ? que croit-on ?, 8 février
- Présentation de l'étude de l'OCDE – régimes d'insolvabilité, entreprises zombies et réallocation du capital, 13 mars
- Démondialisation ? DES mondialisations ! Printemps de l'économie 2018, 20 mars
- Migration et mobilité au sein de l'Union européenne, 28 mars
- Paroles d'experts : pour quoi faire ? – Éducation : 65 millions d'experts ?, 5 avril

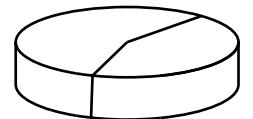
- Discrimination selon l'âge et performance des entreprises, 5 avril
- Smart cities, Smart territoires, 22 mai
- Webconférence – Dynamique de l'emploi : quel(s) rôle(s) des métropoles ?, 23 mai
- Présentation du « Rapport sur la stabilité financière mondiale : des turbulences à venir » du FMI, 28 mai
- Présentation de l'ouvrage « Unelected Power » par son auteur Paul Tucker, 30 mai
- Métropoles et territoires ruraux : l'innovation au service de la cohésion territoriale, 19 juin
- Paroles d'experts : pour quoi faire ? – Ça compte ! Des experts et des chiffres, 22 juin
- Intelligence artificielle, action publique et démocratie : vers une expertise sans experts ?, 12 juillet
- Entretiens Enseignants-Entreprises édition 2018 – Les entreprises dans la mondialisation, 28 août
- Atelier territoires, séance de lancement – La disparité géographique de l'emploi public, 18 octobre
- L'investissement des entreprises françaises est-il efficace ?, 26 octobre
- Les Journées de l'économie – Édition 2018, 6 novembre

Transition vers une économie bas carbone, maîtrise de la trajectoire budgétaire et fiscale, retraites... pour définir l'action publique, le décideur a besoin d'un éclairage allant du diagnostic à la préconisation. À son initiative ou plus souvent à la demande du gouvernement, France Stratégie produit, dans cette perspective, des études utiles. Parce que la prospective fait partie de son ADN, une partie notable d'entre elles porte sur le temps long.

EMPLOI DES SENIORS ET RETRAITES

Quoiqu'il augmente rapidement en France depuis 2000, le taux d'emploi des 60-64 ans reste très en dessous de la moyenne européenne (moins de 30 % en 2017 contre plus de 42 % dans l'Union européenne). Comment s'assurer, dans ces conditions, que le recul programmé de l'âge de la retraite – à 64 ans d'ici la fin des années 2030 – n'aboutisse pas à des situations de chômage ou d'inactivité subie, coûteuses pour la société et les comptes publics ? Emmanuelle Prouet et Julien Rousselon proposent des pistes issues d'une analyse des freins au maintien ou au retour à l'emploi des seniors, au premier rang desquels les représentations négatives liées à l'âge, l'état de santé et les conditions de travail. Ils suggèrent de sensibiliser contre « l'âgisme », de prévenir l'usure professionnelle, d'améliorer les conditions de travail en amont des fins de carrière et d'agir sur la formation professionnelle tout au long de la vie.

TRAVAIL
ET EMPLOI



42 %

À l'âge de 60 ans, 42 % des Français sont en emploi : 29 % sont en retraite, 22 % sont inactifs et 7 % sont au chômage

La réforme des retraites prévue en 2019 vise également la création d'un système universel. De fait, alternance des statuts, pluriactivité et fragmentation des carrières affectent déjà la couverture retraite de certains travailleurs. Un risque qui pourrait s'accroître à l'horizon 2030-2040 avec le développement des plateformes digitales. De là, l'objet du séminaire « Nouvelles formes d'emploi et retraite ». Participatif, multi-parties prenantes et prospectif, il a permis de tirer des enseignements des difficultés que rencontrent les personnes ayant des parcours professionnels non standards, notamment en tant qu'indépendants, et d'identifier les paramètres les plus impactants (assiette et niveau des cotisations, règles d'acquisition et de calcul des droits...). Les débats ont été clôturés par Jean-Paul Delevoye, Haut-Commissaire à la réforme des retraites.

CONTRIBUER À L'ACTION PUBLIQUE

NUMÉRIQUE

FAUT-IL AVOIR PEUR DES ROBOTS ?

Dans la suite des travaux de #FrancelA auxquels France Stratégie était déjà associée, le député Cédric Villani s'est vu confier la mission d'analyser les enjeux de l'intelligence artificielle. Muriel Pénicaud, ministre du Travail, et Mounir Mahjoubi, secrétaire d'État chargé du Numérique, ont plus spécifiquement demandé à France Stratégie d'étudier l'impact de l'intelligence artificielle sur le travail. A-t-on affaire à une rupture technologique telle que le travail sera transformé de manière brutale ou l'intelligence artificielle s'inscrit-elle dans la continuité des transformations numériques à l'œuvre depuis plusieurs décennies ? Pour répondre à cette question, le rapport examine trois secteurs : celui des transports avec l'avènement du véhicule autonome, celui de la banque avec les chatbots et celui de la santé avec les robots chirurgicaux. Il recommande de renforcer les outils d'anticipation et d'agir sur la formation professionnelle.

Et parce que la France est loin d'être le seul pays à s'interroger (plus largement) sur les transformations du travail liées au numérique, à l'automatisation et à l'économie des plateformes, France Stratégie a organisé une conférence sur *Le travail à l'ère du digital* en partenariat avec Das Progressive Zentrum (Berlin), Policy Network (Londres) et The Centre for Progressive Policy (Londres). Un événement, en présence de Cédric Villani et Mounir Mahjoubi, qui a réuni plus de 200 personnes.

LES POLITIQUES PUBLIQUES AU SECOURS DU CLIMAT

En 2009, la Chine ne produisait qu'une poignée de véhicules électriques. En 2018, elle en aura écoulé plus d'un million, soit une bonne moitié des ventes mondiales. Objectifs de production

« Il est probable que les ventes annuelles mondiales de véhicules électriques représenteront plusieurs dizaines de milliards de dollars en 2030 ; cela suppose qu'ils soient rendus accessibles aux ménages des déciles de revenu les plus faibles. »

Bérengère Mesqui, département Développement durable et numérique

DÉVELOPPEMENT DURABLE

chiffrés, subventions à l'achat, promotion des *joint-ventures* et même barrières protectionnistes, l'analyse de Jincheng Ni passe au crible les raisons du succès chinois en matière de véhicules électriques. Car transposable ou pas, il pourrait bien accélérer la conversion du reste du monde à la mobilité électrique. Une urgence pour dépolluer les villes et entrer dans l'économie bas carbone.

En France, le gaz d'origine fossile est responsable de 20 % des émissions de gaz à effet de serre. Un bilan qui conduit à programmer sa disparition progressive pour parvenir à la neutralité carbone d'ici 2050, conformément aux engagements pris par la France. Mais par quoi le remplacer ? Si certains voient dans le gaz renouvelable « un candidat naturel », Dominique Auverlot et Étienne Beecker, sans remettre en cause l'idée, en précisent la portée. À commencer par le surcoût annuel de plusieurs dizaines de milliards d'euros qu'entraînerait le « verdissement du gaz ». Une perspective qui incite à tenir compte de l'ensemble du mix énergétique français, et notamment des concurrents actuels du gaz que sont l'électricité et la biomasse.

FAIRE BOUGER LA FRANCE D'ICI 2024

Le gouvernement s'est fixé pour objectif 3 millions de pratiquants d'activité physique et sportive supplémentaires d'ici aux Jeux olympiques et paralympiques de Paris en 2024. Un chiffre a priori accessible au regard de l'existant – la France compte déjà 34 millions de pratiquants –, qui n'en est pas moins ambitieux. Vie de bureau, loisirs passifs, déplacements majoritairement motorisés... En France, la sédentarité progresse : près d'un Français sur deux déclare ainsi « ne jamais pratiquer » d'activité sportive. C'est un sur dix seulement en Finlande. Pour faire mieux, c'est d'une « stratégie de mise en mouvement » dont la France a besoin, explique Virginie Gimbert dans ce rapport commandé par le Premier ministre à France Stratégie. Il s'agit de banaliser l'activité physique et sportive, d'en faire une routine de vie plutôt qu'un objectif de dépassement de soi. Et ce, pour toutes et tous à chaque âge de la vie. Un objectif qui suppose de revoir nos représentations collectives, de rendre nos villes « marchables et cyclables » et nos temps sociaux plus perméables à l'activité.

AJUSTEMENT BUDGÉTAIRE : COMMENT FONT LES AUTRES ?

Tous nos voisins européens ou presque ont connu un épisode de baisse du poids des dépenses publiques de 2 à 3 points de PIB sur cinq ans. La France peut-elle s'en inspirer et si oui, à quoi ressemblerait une trajectoire d'ajustement optimal « à la française » ? Pour répondre à cette question, Vincent Aussilloux, Christophe Gouardo et Fabrice Lengart ont passé en revue les

SOCIÉTÉ

€

7,7

7,7 milliards d'euros : ce sont les gains économiques attendus, selon une estimation partielle, si tous les Français avaient un niveau de pratique sportive suffisant

pays qui ont suivi des stratégies d'ajustement budgétaire hors période de crise aiguë, notamment l'Allemagne des gouvernements Schröder. La France aussi peut le faire : les scénarios étudiés par France Stratégie le montrent.

ÉCONOMIE

La réforme de l'administration et du secteur public était aussi au menu de la conférence organisée par France Stratégie en partenariat avec la Commission européenne, le Fonds monétaire international (FMI) et l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) ayant pour objet le bilan des réformes structurelles en Europe. Un constat a fait l'unanimité : les efforts de consolidation des dernières années ont largement reposé sur des baisses de dépenses, sans réflexion stratégique sur les liens entre organisation de la sphère publique, efficience de la dépense et qualité des politiques publiques. Une lacune à combler.

QUELS SONT LES MÉTIERS DE DEMAIN ?

Intelligence artificielle, transition écologique et démographie bousculent la nature et le contenu des métiers. Comment et pour quoi sera-t-on embauché dans dix ou quinze ans ? C'est la question à laquelle répondent les exercices de Prospective des métiers et qualifications (PMQ). Outils de dialogue et de réflexion pour les acteurs de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle, les projections issues des exercices de modélisation ont fait l'objet d'un bilan détaillé par leurs utilisateurs, préalable nécessaire au lancement, avec la DARES, du quatrième exercice du genre : Les métiers en 2030, dont la parution est prévue début 2020.

Cet exercice quinquennal bénéficie de l'expertise de terrain des acteurs de l'emploi aux niveaux de l'État, des régions, des observatoires de branche, et des partenaires sociaux réunis au sein du Réseau Emplois Compétences (REC), réseau d'observation et de prospective lancé en juin 2013 à l'issue de la Grande conférence sociale. En 2018, le Haut-Commissariat à la transformation des compétences a confié au REC la mission de réaliser un guide méthodologique pour l'élaboration des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences, déclinaison territoriale du Grand Plan annoncé par le gouvernement pour la période 2018-2022 visant notamment à former un million de jeunes peu qualifiés.

TRAVAIL ET EMPLOI

Contribuer à l'action publique : tous nos travaux

PUBLICATIONS

Rapports

- Intelligence artificielle et travail, rapport à la ministre du Travail et au secrétaire d'État auprès du Premier ministre, chargé du Numérique, Rapporteurs : Salima Benhamou et Lionel Janin, mars
- Les politiques publiques en faveur des véhicules à très faibles émissions, Rapporteurs : Dominique Auverlot, Nicolas Meilhan, Bérengère Mesqui et Aude Pommeret, mai
- Les bénéfices d'une meilleure autonomie numérique, rapport au secrétaire d'État auprès du Premier ministre, chargé du Numérique, juillet
- Les seniors, l'emploi et la retraite, Emmanuelle Prouet et Julien Rousselon, octobre
- Activité physique et pratique sportive pour toutes et toutes. Comment mieux intégrer ces pratiques à nos modes de vie ?, Virginie Gimbert et Khelifa Nehmar, novembre

Notes d'analyse

- « Baisser le poids des dépenses publiques : les leçons de l'expérience des pays européens », Christophe Gouardo, Vincent Aussilloux et Fabrice Lenglar, n° 67, mai
- « Quelle place pour le gaz dans la transition énergétique ? », Dominique Auverlot et Étienne Beeker, n° 69, septembre
- « L'avenir de la voiture électrique se joue-t-il en Chine ? », Dominique Auverlot et Jincheng Ni, n° 70, septembre
- « Les salaires augmentent-ils vraiment avec l'âge ? », Léa Flamand, Christel Gilles et Alain Trannoy, n° 72, novembre

Notes de synthèse

- « Fiscalité des héritages : impopulaire mais surestimée », Pauline Grégoire-Marchand, janvier
- « Situations de travail, compétences transversales et mobilité entre les métiers », Frédéric Lainé, février

- « Panorama des politiques publiques en faveur des véhicules à très faibles émissions », mai

Documents de travail

- « La fiscalité des héritages : connaissances et opinion des Français », Pauline Grégoire-Marchand, Document de travail n° 2018-02, janvier
- « Situations de travail, compétences transversales et mobilité entre les métiers », Frédéric Lainé, avec la contribution de Marc-Arthur Diaye, Document de travail n° 2018-03, février
- « Prospective des métiers et qualifications (PMQ) : bilan et perspectives », France Stratégie et DARES, février

Réseau Emplois Compétences

- Élaboration des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences : sources et usages des données, guide méthodologique, juillet
- Construire une vision prospective partagée des emplois et des compétences – Les apports méthodologiques d'une expérimentation, septembre

ÉVÉNEMENTS

- Réformes structurelles 2.0, 12 janvier
- L'appropriation de l'intelligence artificielle par la Gendarmerie nationale, 12 janvier
- Obtenir les bonnes compétences – Présentation du rapport France de l'OCDE, 29 janvier
- Identification et effets des politiques budgétaires expansionnistes dans les pays de l'OCDE, 19 février
- Maîtriser la consommation énergétique des infrastructures numériques, 13 mars
- Financements innovants, aides publiques et scénarios pour les investissements bas carbone, 20 mars
- Favoriser le développement professionnel des travailleurs des plateformes numériques, 13 avril

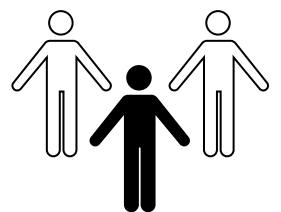
- Quelle stratégie pour la cohésion territoriale en France ?, 24 mai
- Mobiliser les compétences transversales pour sécuriser les parcours des individus et répondre aux besoins des entreprises, 31 mai
- La consommation énergétique des technologies disruptives, 4 juin
- Webconférence – Intelligence artificielle et travail : sommes-nous prêts ?, 29 juin
- Le travail à l'ère du digital : les défis de la quatrième révolution industrielle en Europe, 6 juillet
- Crypto-actifs : un cadre réglementaire est-il nécessaire ?, 19 septembre
- Nouvelles formes d'emploi et retraite : quels enjeux ? quelles réponses adaptées ?, 16 octobre
- Comment construire un parcours d'orientation tout au long de la scolarité ?, 8 novembre
- Webconférence – Les bénéfices d'une meilleure autonomie numérique, 23 novembre
- Le défi de l'allongement de la durée de vie des terminaux numériques, 27 novembre
- Webconférence – Quelle place pour la voiture électrique dans la mobilité de demain ?, 20 décembre

ÉVALUER LES POLITIQUES PUBLIQUES

France Stratégie coordonne les travaux d'évaluation *ex post* d'un certain nombre de politiques publiques et en rédige les avis. Elle a désormais un rôle affirmé dans le paysage de l'évaluation qui participe de sa marque de fabrique. La montée en puissance de cette partie de son activité en 2019 doit beaucoup aux résultats des travaux menés en 2018.

DÉVELOPPER LA CULTURE DE L'ÉVALUATION

Évaluer les effets d'une politique publique est loin d'être devenu un réflexe. Encore trop souvent confondue avec d'autres démarches, l'évaluation d'impact est parfois perçue en France comme une menace. Évaluer, c'est pourtant tenter de prouver si la politique a atteint ses objectifs, ou non, et donc lui permettre d'évoluer pour le bénéfice de tous. Dans cette perspective, France Stratégie a coordonné un cycle de séminaires sur l'évaluation d'impact des politiques publiques, en partenariat avec différents laboratoires de recherche et institutions dont l'Insee et l'Institut des politiques publiques de l'École d'économie de Paris (PSE). Ouverte aux chercheurs, décideurs et praticiens, chaque séance était dédiée à un enjeu transversal : démarche, choix des méthodes, portée et diffusion des résultats, accès aux données... Autant de problématiques illustrées concrètement par des exemples dans un domaine spécifique de la politique publique – en l'espèce la santé, l'emploi, le logement, l'environnement, et les politiques carcérale et pénale cette année. En 2018, le cycle a accueilli près de 1 300 participants.



1 300

citoyens et acteurs de l'évaluation ont participé au cycle de séminaires « Évaluation d'impact des politiques publiques ».

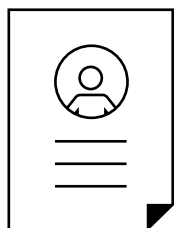
«Les méthodes de l'évaluation sont guidées par des questions simples: la politique a-t-elle atteint son objectif? La difficulté est d'y répondre sans s'arrêter à de simples relations de corrélation entre la politique que l'on cherche à évaluer et la variable de résultat. L'évaluation d'impact cherche la causalité.»

Rozenn Desplat, département Économie

COMPÉTITIVITÉ, RECHERCHE : QUELS EFFETS DES CRÉDITS D'IMPÔT ?

Sixième exercice du genre depuis la mise en place en 2013 à France Stratégie du comité de suivi du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), l'évaluation du dispositif n'a pas pu bénéficier en 2018 de données lui permettant de prolonger son analyse d'une année supplémentaire. Le comité maintient cependant les conclusions avancées dans ses précédents rapports et retient un effet net proche de 100 000 emplois créés ou sauvegardés sur 2014 et 2015 dans les entreprises les plus exposées au CICE, auxquels s'ajouteraient environ 20 000 emplois en tenant compte du financement partiel de la mesure et des effets de bouclage macroéconomique. Il tient également pour robustes les résultats qui concluent à un effet positif du CICE sur les salaires moyens et la masse salariale. Pour approfondir son analyse, le comité a engagé des travaux complémentaires, notamment une évaluation macro-sectorielle des effets du CICE sur l'emploi, les salaires et les prix à partir des données de la comptabilité nationale, et une évaluation plus globale des politiques de réduction du coût du travail mises en place depuis 25 ans.

L'évaluation du Crédit d'impôt recherche s'est poursuivie en 2018 au sein de la Commission nationale d'évaluation des politiques d'innovation. En 2019, après la publication d'un premier avis sur ce sujet, la Commission travaillera sur l'impact économique de ce dispositif.



100 000

emplois créés ou sauvegardés,
c'est l'effet net du CICE
réévalué en 2018.

ORDONNANCES TRAVAIL : PREMIERS RÉSULTATS

Explicitement prévue par la loi d'habilitation, l'évaluation des dispositions adoptées par ordonnances dans le cadre de la réforme du droit du travail a été confiée en novembre 2017 à un comité piloté par France Stratégie. En 2018, le comité a examiné la façon dont les acteurs s'appropriaient les dispositions des ordonnances et commençaient à les mettre en œuvre dans les premiers mois d'application. Dans sa note d'étape, le comité souligne qu'à ce stade les mesures les plus connues sont la rupture des contrats de travail, la possibilité de négocier en l'absence d'un délégué syndical ainsi que le remplacement des instances représentatives du personnel par le comité social et économique (CSE), 10 500 établissements ayant déjà mis en place un CSE au 1^{er} novembre 2018.

En matière de négociation collective, le comité recense environ 500 accords ratifiés par référendum et trois accords de branche sur les nouveaux sujets relatifs aux contrats de chantier et CDD/CTT. Sur les dispositions relatives à la gestion de l'emploi, il dénombre 69 procédures de ruptures conventionnelles collectives. Enfin, s'agissant du contentieux lié aux licenciements individuels, il ne constate pas de baisse du nombre de recours. Lancée en 2018, une enquête dans quarante entreprises permettra d'aller plus loin dans l'analyse qualitative.

CAP SUR 2019

Le 20 décembre était installé à France Stratégie le comité de suivi indépendant chargé par le gouvernement d'évaluer les réformes sur la fiscalité du capital figurant dans la loi de finances pour 2018. Piloté par France Stratégie et le Conseil d'analyse économique, le comité produira un rapport public rendant compte de l'efficacité des réformes au regard des objectifs poursuivis par le législateur, rapport qui devra être livré en amont du dépôt du projet de loi de finances pour 2020.

Petite enfance, emploi, aides sociales, logement, le président de la République a présenté en septembre la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté (dite Plan pauvreté) – 8 milliards d'euros sur les quatre années à venir. La ministre des Solidarités et de la Santé, Agnès Buzyn, a demandé à France Stratégie d'appuyer le comité d'évaluation de la stratégie pauvreté qui assurera un suivi au long cours de l'impact de l'ensemble des mesures sur notre modèle social.

TRAVAIL
ET EMPLOI

ÉCONOMIE

SOCIÉTÉ

Par ailleurs, le Comité d'évaluation et de contrôle de l'Assemblée nationale engage un travail sur les dispositifs de médiation institutionnelle permettant une prise en charge para-juridictionnelle des différends entre les usagers et l'administration. Dans ce cadre, son président a demandé au Premier ministre que France Stratégie réalise une étude pour procéder à trois types d'analyse : un état des lieux des dispositifs de médiation institutionnelle, un travail quantitatif sur les données de certains de ces médiateurs, et une étude de terrain portant sur les modalités concrètes de l'interaction entre les usagers et les délégués ou représentants de certains médiateurs institutionnels.

Enfin, toujours à la demande du Comité d'évaluation et de contrôle de l'Assemblée nationale, un travail **sur les coûts et bénéfices de l'immigration en matière économique et sociale** a été confié à France Stratégie. Il s'agit essentiellement d'établir un diagnostic de l'état des connaissances concernant les effets économiques et sociaux de l'immigration sur les pays d'accueil en matière de marché du travail, de finances publiques, et de croissance économique.

Évaluer les politiques publiques : tous nos travaux

PUBLICATIONS

Rapports

- Rapport 2018 du comité de suivi du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi, octobre
- Évaluation socioéconomique de Météo-France, rapport au ministre d'État, ministre de la Transition écologique et solidaire, juin
- Évaluation des ordonnances relatives au dialogue social et aux relations de travail – Note d'étape sur les travaux du comité d'évaluation, décembre

ÉVÉNEMENTS

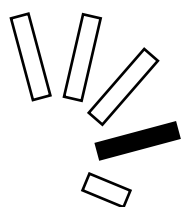
- Séance 2 du cycle « Évaluation d'impact des politiques publiques » : Quelle portée des résultats ? Le cas de la politique du logement, 31 janvier
- Nouvelle feuille de route pour la CNEPI, 5 février
- Renforcer le transfert de savoir entre la science et l'industrie : nouveaux dispositifs publics et pratiques d'entreprise, 14 mars
- Évaluation socioéconomique et investissements dans les réseaux d'initiative publique très haut débit, 5 avril
- Quelle place des chercheurs dans l'évaluation des politiques publiques ? Le cas de la politique de l'emploi, 10 avril
- Quelles données pour l'évaluation des politiques publiques ? Le cas de la politique de santé, 31 mai
- Le Printemps de l'évaluation – Édition 2018, 28 juin
- Quelles diffusion et influence des évaluations ? Le cas des politiques pénales et carcérales, 4 juillet
- Quels sont les défis de l'évaluation d'impact ? Le cas des politiques environnementales, 16 octobre
- Évaluation socioéconomique et gouvernance des investissements publics : exemples du Royaume-Uni et des Pays-Bas, 18 octobre

LES INSTANCES HÉBERGÉES PAR FRANCE STRATÉGIE



LA PLATEFORME RSE

Installée auprès de France Stratégie en 2013, la Plateforme RSE est un espace de dialogue, de concertation et de construction de propositions. Elle réunit les parties prenantes de la responsabilité sociale des entreprises en France : réseaux d'acteurs, entreprises, partenaires sociaux, organisations de la société civile, chercheurs et institutions publiques.



50

organisations sont membres
de la Plateforme RSE.

CONTRIBUTION AU PROJET DE LOI PACTE

La Plateforme RSE a formulé onze recommandations pour contribuer au projet de loi pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE). Elle s'est notamment prononcée sur les entreprises à mission, sur la révision du code civil et sur les enjeux de gouvernance.

ENGAGEMENT DES ENTREPRISES POUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

À la demande de la secrétaire d'État auprès du Premier ministre chargée des personnes handicapées, la Plateforme RSE a identifié les leviers les plus efficaces pour encourager les entreprises à agir en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

RSE ET ENVIRONNEMENT

Dans un avis adopté le 12 septembre 2018, la Plateforme RSE présente un diagnostic et des recommandations sur le pilier environnemental de la RSE, dans les domaines de l'économie circulaire, de la gouvernance d'entreprise, et de la responsabilité environnementale, dans ses dimensions de prévention et de réparation du préjudice écologique.

RSE ET OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

La Plateforme RSE a remis quinze recommandations à la secrétaire d'État auprès du ministre d'État et ministre de la Transition écologique et solidaire, visant à établir quelle pourrait être la contribution de la RSE à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD).

« La Plateforme RSE joue pleinement son rôle, en élaborant des analyses et des recommandations, à la demande du gouvernement ou de sa propre initiative, pour nourrir le débat public et pour promouvoir la RSE. »

Sylvain Boucherand, président de la Plateforme RSE

Retrouvez l'actualité de la Plateforme RSE
sur strategie.gouv.fr
et sur Twitter @PlateformeRSE

LE CONSEIL NATIONAL DE PRODUCTIVITÉ

Le Conseil de l'Union européenne a adopté en septembre 2016 une recommandation sur la création de conseils nationaux de productivité dans chacun des États membres de la zone euro. En France, le Conseil national de productivité (CNP) a été institué le 23 juin 2018 auprès de France Stratégie.

Présidé par Philippe Martin, président délégué du CAE, et composé d'un collège de onze économistes, le CNP a pour mission d'analyser les déterminants et les évolutions de la productivité et de la compétitivité en France en tenant compte notamment des aspects liés à la zone euro.

Le CNP élabore un rapport annuel ; le premier sera rendu public en 2019. Les questions à analyser sont définies par le collège d'experts, qui peut éventuellement saisir les organismes compétents pour mener des travaux et avoir accès aux informations utiles.

Retrouvez l'actualité du CNP
sur strategie.gouv.fr

LES CONSEILS ET HAUTS CONSEILS



Centre de recherche et d'expertise en économie internationale, le CEPII, dirigé par Sébastien Jean, produit des études et des bases de données, et organise des conférences qui ont vocation à alimenter les décisions et le débat publics.

cepii.fr



Composé d'universitaires et de chercheurs reconnus, et présidé par Philippe Martin, le Conseil d'analyse économique (CAE) réalise en toute indépendance des études économiques pour le gouvernement, qui sont rendues publiques.

cae-eco.fr



Le Conseil d'orientation des retraites (COR) élabore des diagnostics partagés et formule des propositions pour éclairer les politiques publiques en matière de retraites. Présidé par Pierre-Louis Bras, le COR est composé de parlementaires, de représentants des organisations syndicales et patronales, de retraités, de membres de l'administration et d'experts.

cor-retraites.fr



Le Conseil d'orientation pour l'emploi (COE) est un lieu permanent de débat entre les principaux acteurs du marché du travail. Présidé par le Commissaire général de France Stratégie, le COE a pour objectif d'établir des diagnostics partagés et de formuler des propositions de réforme sur les questions de travail et d'emploi.

strategie.gouv.fr



Installé en 2018, le Haut Conseil pour le climat (HCC), présidé par Corinne Le Quéré, est chargé d'apporter un éclairage indépendant sur la politique du gouvernement en matière de climat. Il est composé de douze autres experts de la science du climat, de l'économie, de l'agronomie et de la transition énergétique.

strategie.gouv.fr



Le Haut Conseil pour l'avenir de l'assurance maladie (HCAAM) est une instance de réflexion et de propositions qui contribue à une meilleure connaissance des enjeux, du fonctionnement et des évolutions envisageables des politiques d'assurance maladie. Présidé par Anne-Marie Brocas, le HCAAM est composé de 66 membres.

securite-sociale.fr



Créé en 2016, le Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA) a pour mission d'apporter une expertise sur les questions liées à la famille et à l'enfance, à l'avancée en âge et à l'adaptation de la société au vieillissement, dans une approche intergénérationnelle. Il compte 230 membres, avec une présidence assurée à tour de rôle par Michel Villac, Sylviane Giampino et Bertrand Fragonard.

hcfea.fr



Haut Conseil du financement de
la protection sociale

Le Haut Conseil du financement de la protection sociale (HCFi-PS) est chargé d'établir un état des lieux du système de financement de la protection sociale et de formuler des propositions d'évolution. Présidé par Dominique Libault, le HCFi-PS est composé de 47 membres représentants de l'État, du Parlement, des organisations syndicales et de personnalités qualifiées.

securite-sociale.fr

LES CHIFFRES CLÉS 2018

PRODUCTION ET ACTIVITÉ

36

publications

58

événements

EFFECTIFS PERMANENTS

dont 56 % de femmes
et 44 % d'hommes

148

dont 89 collaborateurs
pour France Stratégie

COMMUNICATION

AUDIENCES DU SITE INTERNET
STRATEGIE.GOUV.FR

909 205

visites annuelles
+ 1,3 % par rapport à 2017

220 369

téléchargements annuels

1 763 710

pages vues

EMAILING

+de 31 200

abonnés aux actualités de France
Stratégie via emailing

6 909

nouveaux abonnés en 2018

RÉSEAUX SOCIAUX



50 526

"followers"
+ 12 %
par rapport à 2017

12 525

"followers"
+ 87 % par rapport
à 2017

11 523

"fans"
+ 9 % par rapport
à 2017

PRESSE

4 152

retombées médias

L'ORGANIGRAMME DE
FRANCE STRATÉGIE— **Commissaire général**
Gilles de Margerie— **Commissaire général adjoint**
Cédric Audenis— **Secrétariat général et pôle
développement**
Véronique Fouque— **Développement durable
et numérique**
Béregère Mesqui,
directrice du département
Julien Fosse,
adjoint à la directrice— **Économie**
Vincent Aussilloux,
directeur du département
Boris Le Hir, adjoint au directeur— **Société et politiques sociales**
Gautier Maigne,
directeur du département
Julien Rousselon,
adjoint au directeur— **Travail, emploi, compétences**
Hélène Garner,
directrice du département
Antoine Naboulet,
adjoint à la directrice— **Édition, communication,
événements**
Jean-Michel Roullé,
directeur du service— **Plateforme RSE**
Gilles Bon-Maury,
secrétaire permanent



LE COMITÉ DE DIRECTION ↑



LE DÉPARTEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE ET NUMÉRIQUE ↑



LE DÉPARTEMENT ÉCONOMIE ↑

LE DÉPARTEMENT SOCIÉTÉ ET POLITIQUES SOCIALES ↓



LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL ET LE PÔLE DÉVELOPPEMENT ↓

LE DÉPARTEMENT TRAVAIL, EMPLOI, COMPÉTENCES ↑



LE SERVICE ÉDITION, COMMUNICATION, ÉVÉNEMENTS ↓



TOUTE L'ACTUALITÉ DE FRANCE STRATÉGIE

DANS VOTRE BOÎTE MAIL



LE SUPPLÉMENT

L'essentiel de
notre actualité,
un jeudi sur deux.



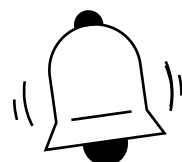
[RE]VOIR

Une sélection
de **nos vidéos**,
tous les mois.



CLÉS DE LECTURE

Nos analyses en
infographies, une semaine
sur deux.



LE FLASH

Une **alerte** dès la sortie
de nos publications.

POUR RECEVOIR NOTRE ACTUALITÉ,
ABONNEZ-VOUS SUR STRATEGIE.GOUV.FR



STRATEGIE.GOUV.FR



FRANCE STRATEGIE



@STRATEGIE_GOUV



FRANCE-STRATEGIE



FRANCESTRATEGIE



@FRANCESTRATEGIE_

Le rapport d'activité 2018 est une publication de France Stratégie.
Directeur de la publication : Gilles de Margerie, commissaire général –
Rédactrice : Céline Mareuge – Coordination : Flavio Leoni –
Crédits photo : Thierry Marro – Contact : Jean-Michel Roullé,
directeur du service Édition, Communication, Événements,
tél. : 01 42 75 61 37 - e-mail : jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr

France Stratégie

adresse postale : TSA 90725 – 75334 Paris Cedex 07
adresse physique : 20, avenue de Ségur – 75007 Paris

Dépôt légal : mai 2019 – Conception graphique : Agence 4août
Imprimé par la Dila.



Institution autonome, placée auprès du Premier ministre, France Stratégie contribue, par ses propositions, à l'action publique et éclaire le débat.

Elle réalise des études originales sur les grandes évolutions économiques et sociales, et les enjeux de soutenabilité. Elle produit également des évaluations de politiques publiques à la demande du gouvernement.

Les résultats de ses travaux s'adressent aux pouvoirs publics et aux citoyens.



FRANCE STRATÉGIE
ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.