

# Éclairer Proposer Évaluer

Rapport  
d'activité  
**2021**



**FRANCE STRATÉGIE**  
ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.

**Éditorial**

—

Gilles de Margerie  
et Cédric Audenis

PAGE 3

**Présentation  
de France Stratégie**

PAGE 6

**2021 en chiffres**

PAGE 8

# Éclairer Proposer Évaluer

PAGE 10

PAGE 28

**La Plateforme RSE /  
Le Conseil national  
de productivité**

PAGE 34

**Les instances  
du réseau de  
France Stratégie**

PAGE 36

**L'organigramme  
de France Stratégie**

PAGE 38

**Toute l'actualité  
de France Stratégie**

PAGE 39

# En 2021, le même appétit pour nos analyses

— Entretien avec **Gilles de Margerie**, commissaire général, et **Cédric Audenis**, commissaire général adjoint



## Comment France Stratégie a-t-elle traversé la deuxième année « Covid » ?

**GILLES DE MARGERIE** Qu'il s'agisse de nos analyses, de nos évaluations ou encore de nos événements, même dématérialisés, nous avons constaté le même appétit de la part de nos concitoyens en 2021. Comme l'année précédente, nos équipes ont fait preuve d'une remarquable capacité d'adaptation à la nouvelle donne, et leur engagement sans faille nous a permis de publier beaucoup et de continuer d'élargir les publics que touchent aussi bien nos publications que nos conférences ou nos podcasts.

## Comment votre projet sur les « Soutenabilités » a-t-il évolué en 2021 ?

**CÉDRIC AUDENIS** Nous avons élargi le champ couvert et approfondi nos réflexions en organisant plusieurs cycles de séminaire : certains ouverts à un large public, d'autres réunissant un petit nombre d'acteurs institutionnels, d'experts, d'universitaires. Nous avons été frappés par le très grand intérêt que les uns et les autres n'ont cessé de prêter à notre démarche. En 2020, dans les premiers temps de la pandémie, la question qui revenait tout le temps était celle du monde d'après : allait-il différer du tout au tout du monde d'avant ? En 2021, l'attention s'est plutôt portée, dans l'opinion comme dans nos travaux, sur les écarts entre l'avant et l'après-Covid. Surtout, la prise de conscience de la nécessité de tenir ensemble plusieurs dimensions – environnement, justice sociale, faisabilité économique, légitimité démocratique de l'action publique à moyen et long terme – s'est renforcée. Nous avons pu ainsi rassembler un matériau très riche et formuler des propositions pour le rapport publié en 2022.

## Quels autres grands projets avez-vous portés ?

**GILLES DE MARGERIE** L'année 2021 a été marquée par la publication à l'été du rapport *Les grands défis économiques* dont le président de la République avait confié la responsabilité à Olivier Blanchard et Jean Tirole, qui ont réuni autour d'eux une vingtaine d'autres économistes de France, d'Europe et des États-Unis. Ce rapport aborde trois grands thèmes : le changement climatique, les inégalités et l'insécurité économiques, le changement démographique. Le Premier ministre Jean Castex a demandé à France Stratégie de piloter des travaux d'approfondissement, en liaison avec les administrations concernées, afin d'instruire les recommandations et de les accompagner de mesures opérationnelles, sur trois sujets : l'économie de la transition climatique, la création d'emplois de qualité, et la politique éducative et de compétences.

**CÉDRIC AUDENIS** Nous avons également publié de nombreux rapports d'évaluation, dont ceux sur les réformes de la fiscalité du capital (troisième rapport), sur la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, sur la loi Pacte, sur les ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail, ou encore sur le crédit d'impôt recherche. À ces rapports se sont ajoutées deux évaluations de politiques qui venaient d'être lancées : l'une sur les mesures de soutien d'urgence à l'économie et l'autre sur la première étape d'évaluation du plan France Relance. La part des évaluations de politiques publiques dans notre activité s'établit ainsi à environ un tiers de nos travaux. Nous avons continué d'investir dans les questions de méthodes d'évaluation. Nous aspirons à être l'une des institutions de référence en la matière.

## Quelles sont vos thématiques prioritaires ?

**CÉDRIC AUDENIS** La transition écologique, et plus particulièrement la transition climatique, est restée le premier axe de nos travaux en 2021. Elle nous a notamment conduits à commencer en 2020 un cycle de publications autour des questions de coûts d'abattement. Les travaux sont menés par un comité animé par Patrick Criqui. Il s'agit de mesurer le coût, justifié d'un point de vue socioéconomique, à engager pour éviter l'émission d'une tonne de carbone. Après une publication méthodologique, nous passons en revue des grands domaines d'application comme les transports et concluons en 2022 avec un rapport de synthèse. Comme nous l'avions fait avec le rapport sur la valeur de l'action pour le climat, il s'agit pour nous de fournir aux décideurs publics et privés des données permettant de mettre leurs projets en perspective, dans le cadre d'une politique générale de décarbonation.

**GILLES DE MARGERIE** Une étude sur la biomasse agricole nous a conduits à une estimation plus modérée que celle qui prévalait jusqu'alors sur sa possible contribution au mix énergétique français. La dimension environnementale a également été très présente dans le rapport *Pour une alimentation saine et durable* que nous avons remis à l'Assemblée nationale. Nous y esquissons les voies possibles d'une convergence entre les préoccupations de santé et celles liées à l'impact des activités agricoles et agro-alimentaires sur l'environnement. Nous avons également attiré l'attention sur les risques sérieux que courait la sécurité d'approvisionnement électrique en Europe, dans un contexte de baisse rapide de la part pilotable de la production. Par ailleurs, nous avons poursuivi en 2021 les travaux ayant une dimension territoriale, en particulier sur l'impact de la crise Covid. Je souhaite en citer deux : d'abord une analyse quasi en temps réel sur la vulnérabilité des différentes zones

d'emploi, qui a fait apparaître qu'elle était très différente de la carte habituelle des difficultés économiques dans notre pays. Ensuite, en réponse à une demande de Jacqueline Gourault, alors ministre de la Cohésion des territoires, une analyse sur la dynamique des villes moyennes, menant à des propositions pour en faire un pilier durable de l'aménagement du territoire.

## Quels ont été les traits saillants de vos publications hors travaux d'évaluation ?

**GILLES DE MARGERIE** Nous avons continué d'approfondir notre compréhension des inégalités ; nous avons ainsi mis l'accent sur le fait que la part des dépenses pré-engagées avait sensiblement augmenté depuis vingt ans dans le budget des ménages, tirée principalement par le coût du logement, et que cela pesait particulièrement sur les ménages les plus modestes.

Nous avons poursuivi nos études sur les questions de travail et d'emploi, en relançant la prospective des métiers et des qualifications, en vue de la publication *Les métiers en 2030* début 2022, et en approfondissant les questions concernant les compétences, leur prise en compte par les entreprises et leurs liens avec les métiers exercés.

**CÉDRIC AUDENIS** Dans le domaine économique, nous avons publié le deuxième rapport du Conseil national de productivité, que nous hébergeons. Il a traité de l'impact de la crise Covid sur la productivité et la compétitivité. Nous avons également étudié, au croisement de questions économiques, d'environnement et d'aménagement du territoire, ce qu'il convenait de faire « pour un développement durable du commerce en ligne » (en coopération avec le CGEDD et l'IGF). Cela a conduit

à ce que nous soit confiée, en partenariat avec Anne-Marie Idrac et France Logistique, une concertation qui a abouti à des engagements volontaires très significatifs des professionnels du e-commerce et de la logistique.

La Plateforme RSE a connu une année d'activité soutenue, avec en particulier des propositions des parties prenantes pour les rendez-vous de 2022 et une mise en perspective européenne de ces enjeux.

## Quels sont vos projets pour 2022 ?

**GILLES DE MARGERIE** 2022 est une année scandée par des échéances électorales qui, du fait des périodes de réserve, ont un impact significatif sur le rythme de nos publications au premier semestre. Mais c'est aussi une année marquée par la publication en mai du rapport *Soutenabilités ! Orchestrer et planifier l'action publique*, qui propose des solutions permettant d'améliorer les conditions de « fabrique » des politiques publiques, et par le lancement d'un important programme de recherche sur les liens entre modélisation macroéconomique et climat, impliquant de multiples partenaires.

**CÉDRIC AUDENIS** Nous continuerons aussi notre activité d'évaluation des politiques publiques, avec en particulier une nouvelle étape dans l'évaluation du plan de relance, le troisième rapport d'évaluation de la loi Pacte, et le deuxième rapport d'évaluation de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté.

# France Stratégie

**Institution autonome placée auprès du Premier ministre,** France Stratégie a pour mission d'apporter des éclairages sur les enjeux actuels et futurs, d'élaborer des propositions pertinentes et de produire des évaluations de politiques publiques.

En 2021, France Stratégie a proposé des analyses rigoureuses et actualisées sur les grands sujets qui ont marqué l'année et qui façonneront les années à venir.

Ses publications s'adressent aux pouvoirs publics, à la société civile et aux citoyens.

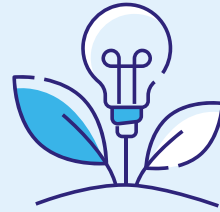
France Stratégie contribue à la programmation stratégique de l'action des pouvoirs publics sur le moyen terme, en participant à la réflexion sur le cadre de cohérence des réformes à venir.

 **GILLES DE MARGERIE**  
Commissaire général



### **France Stratégie est un lieu de débat et de concertation**

qui associe à ses travaux de nombreux acteurs : partenaires sociaux, experts, représentants de la société civile. 26 événements ont été organisés en 2021 sous des formes inédites, grâce aux outils numériques.



### **France Stratégie a poursuivi le cycle de séminaire consacré aux « Soutenabilités »,**

pour analyser la manière dont elles sont prises en compte dans les politiques publiques, leur mise en œuvre et leur évaluation, et ouvrir des pistes de réflexion sur les évolutions souhaitables.



### **France Stratégie bâtit ses travaux d'analyse, de prospective et d'évaluation autour de quatre champs :**

économie ; travail, emploi, compétences ;  
société et politiques sociales ;  
développement durable et numérique.



**51**

**publications**

18 rapports

9 notes d'analyse  
et de synthèse

4 documents  
de travail

6 points de vue

5 avis de la  
Plateforme RSE

9 Cahiers  
et Livrets



**4 983**

**retombées presse**



**26**

**événements**



**32 159**

**abonnés  
à la newsletter**

**2021  
en  
chiffres**





**+5,5 %**

de visites annuelles  
par rapport à 2020 et  
+29 % par rapport à 2019,  
soit 1 078 520 en 2021

**+7,4 %**

de téléchargements annuels  
par rapport à 2020 et  
+39 % par rapport à 2019,  
soit 285 232 en 2021

[strategie.gouv.fr](https://strategie.gouv.fr)

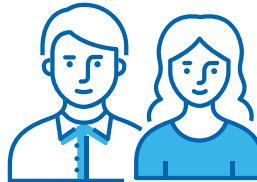


**1 986 881**

**pages vues**

(+0,9 % par rapport à 2020 et +19 % par rapport à 2019)

**EFFECTIFS  
PERMANENTS**



**59 %** de femmes

**41 %** d'hommes

**45**

DÉPARTEMENTS  
ET PLATEFORME RSE

**31**

FONCTIONS  
SUPPORTS

**53**

INSTANCES  
DU RÉSEAU

...et l'appui d'un réseau de 47 conseillers scientifiques  
(15 pour France Stratégie et 32 pour le réseau)

# Éclairer

le débat  
public

PARTIE 1

# Proposer

l'action  
publique  
de demain

En 2021 France Stratégie a franchi une étape de plus dans la politique menée depuis plusieurs années : des travaux précis, rigoureux, impartiaux, autant que faire se peut quantifiés, impliquant parties prenantes et experts dans leur élaboration, et apportant aux décideurs publics et à l'opinion des analyses, de la prospective et des propositions utiles à l'élaboration des politiques publiques et à l'action publique.

Les thèmes retenus s'inscrivent dans une assez large continuité avec ceux des derniers exercices : transition écologique, transformation du système productif, évolutions des emplois et du travail, politiques de progrès social. Une attention particulière a été portée à la dimension territoriale des sujets abordés ainsi qu'à la manière dont les décisions publiques tiennent compte des nouvelles priorités environnementales, notamment dans le cadre des trois cycles de séminaire consacrés aux « soutenabilités ».

## L'emploi en 2020 : géographie d'une crise

L'année 2020 a été marquée par une double crise sanitaire et économique. Pour enrayer la propagation du virus, les pouvoirs publics ont mis en place des mesures qui ont conduit à la « congélation » de pans entiers de l'activité économique durant plusieurs mois et à une chute historique du PIB (-8,3 %). L'ébranlement massif de l'économie française a touché l'ensemble du territoire national, mais selon une force variable.

**Cette Note d'analyse**, publiée le 16 avril 2021, mobilise trois indicateurs complémentaires à la maille de la zone d'emploi : l'exposition à la perte de valeur ajoutée liée à la composition sectorielle de l'emploi ; le taux de recours apparent à l'activité partielle ; et la variation de l'emploi salarié privé. La composition sectorielle des territoires - en particulier le poids de l'hébergement-restauration - apparaît comme un facteur déterminant de la variabilité du choc. Cette hétérogénéité entre zones d'emploi n'a pas été plus marquée en 2020 que les années précédentes, mais elle se traduit - en 2020 - par un choc particulièrement fort pour les zones d'emploi les plus affectées et qu'il convient d'identifier.



Parmi les  
**30**

**zones d'emploi** ayant le mieux résisté, qui rassemblent **4,5 %** de la population nationale, neuf se trouvent en Bretagne et six en Nouvelle-Aquitaine.



*La crise ne redouble pas les fragilités territoriales existantes relatives au niveau de chômage ou au niveau de vie. [C'est davantage] la composition sectorielle des territoires (en particulier le poids de l'hébergement-restauration) [qui] apparaît comme un facteur déterminant de la variabilité du choc.*

## Quelle sécurité d'approvisionnement électrique en Europe à horizon 2030 ?

La crise sanitaire vécue en 2020 a désorganisé et fragilisé tous les acteurs du secteur électrique, ou presque. Les inquiétudes relatives à d'éventuelles défaillances du système électrique reviennent au premier plan. Dans la décennie à venir, de nombreuses mises à l'arrêt de centrales pilotables (essentiellement au charbon ou nucléaires) sont programmées en Europe. La lutte contre le réchauffement climatique implique une transformation des systèmes électriques qui soit articulée avec les enjeux de protection de l'accès à ce bien essentiel. Des objectifs très ambitieux de développement d'énergies renouvelables ont été décidés, mais les solutions en termes de pilotage et de maîtrise de la demande, de capacités de stockage et, plus généralement, de flexibilité et d'intégration au réseau restent à l'heure actuelle insuffisamment développées.

Publiée le 15 janvier 2021, la *Note d'analyse* **« Quelle sécurité d'approvisionnement électrique en Europe à horizon 2030 ? »** fait le constat des limites de la coordination politique existant entre les pays européens sur ces questions. En particulier, si les mesures préconisées par le nouveau paquet législatif européen constituent un progrès, elles sont insuffisantes pour fournir les signaux économiques nécessaires au déclenchement des investissements qui garantissent la sécurité d'approvisionnement.



D'ici 2035,  
un solde de  
**80**

**gigawatts de puissance pilotable** pourrait être retiré du réseau interconnecté constitué par les systèmes électriques de la France et de ses six pays frontaliers.

## Les dépenses pré-engagées : près d'un tiers des dépenses des ménages en 2017

« Les dépenses pré-engagées » correspondent à des dépenses engagées par contrat et difficilement renégociables à court terme : assurances, abonnements de téléphone et Internet, loyers, remboursements d'emprunts, etc. Elles font le plus souvent l'objet d'un débit automatique ou quasi automatique. Au cours des années 2000, un net décrochage entre pouvoir d'achat perçu et pouvoir d'achat mesuré a été observé. Une des explications possibles de ce décalage est le poids croissant de ces dépenses pré-engagées dans le budget des ménages. Lorsque leur part est élevée, il devient en effet plus difficile de faire face aux autres dépenses (alimentation, transport, habillement, restes à charge de santé, etc.).



Les dépenses pré-engagées représentent

# 41%

de la dépense totale des ménages pauvres contre 28 % de la dépense des ménages aisés.

Or, cette note d'analyse publiée le 31 août 2021 montre que, depuis 2001, le poids des dépenses pré-engagées dans la dépense totale a augmenté de cinq points, la hausse concernant avant tout les dépenses liées au logement (qui représentent 70 % des dépenses pré-engagées). Par ailleurs, le poids des dépenses pré-engagées étant plus lourd dans la dépense totale des ménages pauvres que dans celle des ménages aisés, les inégalités en termes de revenu arbitrage (soit le revenu dont dispose le ménage après déduction des dépenses pré-engagées) sont, en 2017, près de deux fois plus fortes que les inégalités en niveaux de vie.



*Depuis 2001, la part des dépenses pré-engagées dans l'ensemble des dépenses a augmenté plus fortement pour les ménages pauvres ou modestes que pour les ménages aisés. Du coup, les écarts entre catégories de ménages se sont creusés du point de vue du poids que représentent ces dépenses.*

## Quelle place pour les compétences dans les entreprises ?



Seules  
**25 %**

des entreprises  
pratiqueraient la gestion  
des compétences de  
façon « systématique ».

Objet central de la gestion des ressources humaines, la compétence est également devenue une référence pour les politiques d'emploi et de formation tout autant qu'un enjeu de dialogue social. Pourtant, au-delà des discours, les approches fondées sur les compétences restent encore très minoritaires dans les entreprises, où elles renvoient avant tout à des processus RH très formels, inaccessibles pour une large part d'entre elles. Ainsi, plus que des approches relevant de la Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) qui ne sont pas forcément adaptées à l'ensemble des entreprises, ce sont ces pratiques autour du développement et de la valorisation des compétences qu'il s'agit de susciter et d'encourager.

Cette [webconférence](#), organisée par le Réseau Emplois Compétences de France Stratégie le 3 juin 2021, a été l'occasion de présenter les principales conclusions issues du rapport [Quelle place pour les compétences dans l'entreprise ? Renouveler les approches pour refonder les pratiques](#), publié le 6 avril 2021.



*Plutôt que de viser la généralisation de la GPEC dans l'ensemble des entreprises, ce sont ces pratiques qu'il s'agit d'identifier, de développer ou de susciter, en particulier dans les petites et moyennes entreprises qui se sentent parfois déconnectées des discours trop généralistes.*



*En tenant compte des incertitudes au sujet des paramètres clés, les fourchettes de nombre de logements pour lesquels la rentabilité serait assurée pour l'opérateur ensemblier en vingt ans sont respectivement : entre 2,3 et 10,5 millions pour l'étiquette C ; entre 570 000 et 5,6 millions pour l'étiquette B et entre 69 000 et 2,2 millions pour l'étiquette A.*

## Quelle rentabilité économique pour les rénovations énergétiques des logements ?

Afin de se conformer aux objectifs de la Stratégie nationale bas-carbone (SNBC), il s'agirait, selon le Haut Conseil pour le climat, de passer d'environ 70 000 rénovations globales effectuées annuellement (en moyenne sur la période 2012-2018) à 370 000 par an après 2022 et 700 000 par an à partir de 2030. De nombreuses aides publiques, dont MaPrimeRénov' mise en place en 2020 et étendue par le plan de relance, visent à améliorer la rentabilité de la rénovation énergétique pour les ménages afin de déclencher le passage à l'acte et de se rapprocher ainsi des objectifs de la SNBC.



Entre

**10 %** et  
**48 %**

c'est la part de logements du parc privé dont la rénovation serait rentabilisée à vingt ans dans le cadre du dispositif proposé par France Stratégie.

**Cette Note d'analyse**, publiée le 21 décembre 2021, donne un ordre de grandeur quant au nombre de rénovations de logements du parc résidentiel privé pouvant être rentabilisées selon un mécanisme de tiers payant proposé par France Stratégie : les particuliers rétrocéderaient la majeure partie des économies réalisées sur la facture d'énergie à un opérateur ensemblier en échange d'une prise en charge intégrale du financement et du pilotage des travaux de rénovation. Elle s'appuie sur une étude réalisée par le Centre international de recherche sur l'environnement et le développement (CIRED) pour France Stratégie, étude qui tient compte de l'effet rebond.



*Avant trois ans, la possibilité d'une expérience de socialisation progressive, ludique et stimulante avec d'autres enfants, dans d'autres espaces que la maison, devrait être à disposition de tous les enfants, sur un modèle universel. [...] Le format envisageable serait une offre garantissant une possibilité de fréquentation régulière en groupe, à au moins quatre demi-journées par semaine, pour tous les enfants à partir de six mois.*

## Comment l'action publique peut-elle concourir à un environnement de vie favorable à l'épanouissement et à l'égalité des jeunes enfants ?

La Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf), France Stratégie et le Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA) ont organisé **le séminaire « Premiers pas. Développement du jeune enfant et politiques publiques »** du 1<sup>er</sup> décembre 2020 à l'été 2021.

L'ambition du séminaire était de proposer des actions relevant de politiques publiques structurées et lisibles centrées sur le développement, l'épanouissement et les acquisitions du jeune enfant.

La troisième séance, qui s'est déroulée le 4 février 2021, s'est intéressée au rôle joué par les conditions de vie, et notamment aux situations de pauvreté, sur le développement des enfants et les enjeux que cela soulève.

Dans sa synthèse, le séminaire conclut à la nécessité d'une offre qui garantisse à tous les enfants un environnement qualitatif : cela suppose de créer plus de places d'accueil, d'améliorer leur qualité, et de rapprocher les offres collective, individuelle et éducative pour disposer d'un parc doté de structures intermédiaires, adaptées aux caractéristiques des territoires et aux évolutions familiales et sociales.



En 2018, environ

**1** famille  
**sur 2**

**avec au moins un enfant de moins de trois ans**

ne recourt ni à une crèche, ni à une assistante maternelle, ni à l'école préélémentaire.



## Biomasse agricole : quelles ressources pour quel potentiel ?



# 155 TWh

**c'est le potentiel énergétique maximal** que la biomasse agricole permettrait de fournir à horizon 2050 alors que la SNBC fixe à **240 TWh** le potentiel attendu.

L'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris implique de réduire notre consommation énergétique et de remplacer massivement les énergies fossiles par des énergies décarbonées. Parmi les options envisageables, **l'utilisation de la biomasse agricole** occupe une place toute particulière. Il s'agit d'une ressource multifonctionnelle qui peut être considérée comme une source d'énergie ou de matériaux renouvelables à faible empreinte carbone dans la limite des disponibilités en sols, en matière organique et en eau, et des compétitions d'usage.

L'ambition de la France de mobiliser la biomasse pour atteindre l'objectif de neutralité carbone en 2050 passera nécessairement par une augmentation de la production de biomasse et, parallèlement, par le développement de puits de carbone naturels.

Cette note de synthèse, publiée le 29 juillet 2021, montre que la mobilisation de la biomasse agricole dans le but d'atteindre la neutralité carbone est possible, mais qu'elle ne l'est pas aux niveaux envisagés par la Stratégie nationale bas-carbone.



*Le potentiel maximal de disponibilité en biomasse ainsi obtenu révèle que les objectifs fixés par la SNBC ne seront pas atteints si on prend uniquement en compte les disponibilités supplémentaires actuelles (qui ne sont pas encore valorisées).*

# Connectivité des territoires ultramarins et plan France Très Haut Débit

La connectivité dans les territoires ultramarins est un sujet essentiel afin d'assurer la cohésion territoriale. Comme le reste de la France, ces territoires bénéficient du déploiement des technologies du numérique, et notamment de la fibre dans le cadre du plan France Très Haut Débit.

Toutefois, si certaines problématiques leur sont communes, chaque territoire présente des spécificités qui pèsent sur les déploiements, en termes de taille, d'économie, de géographie ou de risques climatiques par exemple. **Le séminaire** organisé le 18 octobre 2021 a eu pour objectif de faire le point sur la situation de la couverture dans les territoires ultramarins concernés par les réseaux d'initiative publique (RIP), mais aussi de montrer les enjeux spécifiques de la connectivité dans ces territoires en termes de développement des usages, économiques et sociaux. Il s'est déroulé en trois parties, chacune organisée autour d'une table ronde durant laquelle sont intervenus des experts, des porteurs de projets et des représentants des collectivités territoriales.

## Pour un développement durable du commerce en ligne

Apparu au début des années 2000, le commerce en ligne représente aujourd'hui 13 % du commerce de détail des biens, en hausse de 37 % en 2020 par rapport à 2019 du fait de la crise sanitaire de la Covid-19.

Son impact sur l'environnement est discuté. Son bilan en émissions de gaz à effet de serre (GES), analysé en cycle de vie, dépend essentiellement des étapes de production des biens vendus. Or la mission n'a pas mis en évidence de différence fondamentale dans les modes de production des biens, selon qu'ils sont vendus en magasin ou en ligne. Son bilan en termes d'artificialisation des sols, du fait de la construction de grands entrepôts, contribuerait à moins de 1 % de la consommation annuelle d'espaces naturels, agricoles ou forestiers.



*Améliorer l'équité en matière de fiscalité, de protection du consommateur et de concurrence entre les différentes formes de commerce est la priorité. La possibilité pour les géants du numérique d'échapper largement à l'impôt doit être corrigée par l'adoption d'une fiscalité plus adaptée. La mise en place d'une compensation carbone aux frontières de l'Union européenne permettra également d'internaliser l'impact environnemental dans les prix.*

Son impact sur l'emploi est plus important dans les secteurs du commerce et de la logistique, qui représentent 20 % des emplois marchands avec des destructions d'emplois dans les secteurs du jouet, de la chaussure ou de l'habillement, et des créations dans les métiers de la logistique. Dans ce contexte, des décisions rapides sont indispensables pour préserver la diversité des modes de commerce.

**Le rapport *Pour un développement durable du commerce en ligne***, publié le 11 mars 2021 avec l'Inspection générale des finances et le Conseil général de l'environnement et du développement durable, propose une série de mesures pour améliorer l'équité concurrentielle et fiscale, et permettre au commerce traditionnel de se moderniser et de réussir son évolution vers l'omnicanal.

Suite à la publication du rapport, une mission a été confiée conjointement à France Stratégie et France Logistique. Celle-ci a permis d'aboutir à deux chartes d'engagements volontaires pour la réduction de l'impact environnemental des filières du commerce en ligne et de la logistique. Ces chartes ont été signées par des grands acteurs du secteur du e-commerce, et par l'Afilog pour la logistique, ainsi que par les ministres en juillet 2021.



*Ces trois défis sont des bombes à retardement. Leurs effets immédiats sont bien plus faibles que leurs effets de long terme, ce qui incite les décideurs à temporiser. Mais le coût pour y répondre augmente au fil du temps.*

## Les grands défis économiques

La lutte contre la pandémie mondiale ne doit pas occulter l'action face à trois grands défis auxquels notre société est confrontée : la lutte contre le réchauffement climatique, la réduction des inégalités, et l'adaptation au vieillissement de la population.

Le président de la République a demandé à vingt-six économistes de réfléchir en profondeur à la dimension économique de ces trois défis, afin de proposer un cadre d'analyse et des idées nouvelles. La commission internationale sur les grands défis économiques a travaillé en toute indépendance pendant plus de un an, sous l'égide d'Olivier Blanchard et de Jean Tirole, avec l'appui de France Stratégie. Pour chacun des thèmes étudiés, la commission analyse les écarts entre les représentations collectives et la réalité, tire de ses analyses un éclairage nouveau, et des recommandations pour la France et d'autres pays comparables, en ayant le souci de rendre ces politiques acceptables. Elle estime que beaucoup a été fait, mais qu'il faut aller encore plus loin afin de surmonter efficacement ces trois défis majeurs. Ses travaux ont abouti au [rapport Les grands défis économiques](#), remis au président de la République le 23 juin 2021.

Dans ce rapport très riche, les propositions couvrent un spectre extrêmement large : on y trouve en particulier des recommandations sur une tarification du carbone bien conçue et sur le rôle des politiques d'innovation face au changement climatique, une proposition de réforme de l'impôt sur les successions et les donations, des pistes pour augmenter la proportion des « *good jobs* », des propositions pour améliorer le taux d'emploi des seniors, et des principes généraux pour une réforme des retraites.

# Pour une alimentation saine et durable : analyse des politiques de l'alimentation en France



D'ici à 2030, les coûts sanitaires liés à l'alimentation devraient atteindre près de

# 1300 Md\$

au niveau mondial, 57 % de ce montant étant imputables aux traitements des maladies associées (diabète, maladies cardiovasculaires, cancers), selon la FAO.

Notre système alimentaire est responsable de 19 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) françaises. Et au-delà, il impacte directement la santé, la biodiversité, la souveraineté, ou encore l'aménagement du territoire. Or, les politiques nationales de nutrition et d'alimentation, plus ou moins anciennes et pilotées par différents ministères, produisent des effets qui ne sont pas toujours mesurables. Comment changer la donne ?

Le [rapport Pour une alimentation saine et durable. Analyse des politiques de l'alimentation en France](#), commandé par l'Assemblée nationale à France Stratégie et publié le 22 septembre 2021, apporte des pistes de réflexion. Il propose notamment que les actions concourant à la politique de l'alimentation sous l'angle de la nutrition tiennent mieux compte des acquis de l'expérience et soient conçues de manière à être évaluables. Il insiste également sur la convergence des objectifs de santé (prévention de l'obésité et des autres maladies liées au régime alimentaire) et de transition écologique (réduction des émissions de gaz à effet de serre, et des intrants chimiques) parce qu'elle contribuera à la transformation du modèle de production agricole et agro-alimentaire.



*Les instruments permettant d'accompagner tous les consommateurs vers une alimentation plus saine et plus durable sont bien identifiés : l'éducation à l'alimentation ; des dispositifs d'information nutritionnelle et environnementale ; l'encadrement de la publicité ; des actions auprès de l'industrie pour améliorer la qualité nutritionnelle des aliments ; les dispositifs d'aide alimentaire ; la fiscalité comportementale.*

## Le Forum pour l'avenir franco-allemand : une dynamique en faveur de la transformation de nos territoires et de nos sociétés

Les défis auxquels la France et l'Allemagne sont confrontées aujourd'hui sont souvent similaires, mais les deux pays y répondent différemment. Une réflexion commune peut faire émerger des solutions plus propices à la prospérité et au bien-être durable des deux sociétés. C'est l'objectif du Forum pour l'avenir franco-allemand, qui entend pour cela s'appuyer sur la capacité d'innovation des acteurs et sur les expériences locales. Du côté français, un dialogue intense s'est noué avec les collectivités retenues à l'été 2020 pour leurs actions en matière de transition écologique et de résilience économique et sociale : Dunkerque, Loos-en-Gohelle et Mouans-Sartoux.

En novembre 2021 a été créé le « Forum », enceinte réunissant vingt représentants de la société allemande et vingt représentants de la société française (collectivités locales, jeunesse, associations, monde de l'expertise, sphères administratives nationales, etc.). Une **webconférence** a été organisée le 20 mai 2021 dans l'optique de dresser un premier tour d'horizon des enjeux de transition écologique et de résilience économique et sociale, et des perspectives d'une nouvelle dynamique pour renforcer la relation franco-allemande.



*Les premiers travaux du Forum pour l'avenir démontrent la pertinence qu'il y a à questionner les territoires et le potentiel du dialogue franco-allemand avec des sociétés civiles promptes des deux côtés du Rhin à se mobiliser, à échanger et à s'enrichir mutuellement.*

GILLES DE MARGERIE

## Comparaison internationale : au-delà des décès identifiés Covid, combien de morts en plus

Le décompte des décès attribuables au virus dépend de facteurs institutionnels et de diverses conventions qui diffèrent d'un pays à l'autre : cause de décès renseignée sur la base d'une simple présomption ou d'un test antérieur, inclusion ou non des morts dans les institutions, variabilité de l'enjeu des morts à domicile... les modalités de suivi de la mortalité liée au virus, ou même l'aptitude à procéder à cet exercice, peuvent ainsi varier considérablement selon la solidité des systèmes sanitaires, sociaux et statistiques, et le degré de transparence politique. Mais compter les décès dans leur globalité est moins difficile ; beaucoup de pays le font depuis longtemps, ce qui permet des comparaisons précises dans le temps et entre pays.

**Ce point de vue**, publié le 28 mars 2021, estime que sur les 71 pays étudiés il y a eu de mars 2020 à février 2021 environ 1,8 million de décès identifiés Covid (source OMS), alors que, par rapport aux années précédentes, on y a constaté environ 3,3 millions de morts en plus. Ce second chiffre, supérieur de 80 % au bilan consolidé de l'OMS, laisserait présager une sous-évaluation significative du bilan mondial de la pandémie. La France apparaît, dans cette perspective, avoir subi une surmortalité significativement moindre que la moyenne européenne.

## Les tribunaux de commerce pourront-ils faire face au rebond des faillites suite à la crise ?



# 32

**tribunaux de commerce**  
sur 134 pourraient connaître  
en 2022 plus de 10 %  
de cas par juge au-dessus  
du maximum observé  
par le passé.

Les dispositifs de soutien aux entreprises depuis le début de la pandémie de Covid-19 se sont traduits par une baisse spectaculaire des procédures de défaillance d'entreprise depuis mars 2020, en dépit des restrictions d'activités. **Ce point de vue**, publié le 1<sup>er</sup> juillet 2021, montre que plusieurs facteurs incitent à l'optimisme à la fois concernant la reprise des faillites – un « mur » de faillites est peu probable – et quant à la capacité des tribunaux de commerce à faire face à un afflux de cas. La situation de chaque tribunal doit cependant être suivie de près et le nombre de juges – décidé par la chancellerie chaque année avec entrée en vigueur au début de chaque année civile – ajusté si besoin. Le point de vue reprend les résultats d'un travail effectué à France Stratégie pour nourrir le rapport de la mission « Rebond économique des territoires » confiée au député Jean-Noël Barrot.

# Les Cahiers des soutenabilités

Durabilité environnementale, sociale, économique, démocratique : l'action publique est-elle armée pour faire face aux défis du long terme ? Recueils d'enseignements issus d'un cycle de séminaire ouvert par France Stratégie en 2020, les *Cahiers des soutenabilités* passent les politiques publiques sectorielles au crible du concept de **soutenabilité(s)**.

Ensemble, ils constituent un vivier de pistes opérationnelles dans lequel puiser pour établir un nouveau référentiel de la fabrique de l'action publique. Une contribution ambitieuse à la conception de politiques durables, résilientes et légitimes.

“

Tous les *Cahiers* répondent à une problématique commune : comment les enjeux de soutenabilité sont-ils intégrés, explicitement ou non, dans la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques considérées.



## Ouvrir le capot des politiques publiques

Tout au long du premier semestre 2021, l'équipe du séminaire a réuni, en format **séances fermées / Chatham house**, acteurs et témoins - représentants d'administrations nationales et territoriales, experts, chercheurs, responsables associatifs, chefs d'entreprise, élus, etc. Objectif : comprendre comment les enjeux de soutenabilité étaient intégrés - ou non - dans la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de politiques publiques sectorielles et transversales. Comment sont pris en compte les risques d'insoutenabilité dans des champs aussi divers que la santé, la protection sociale, le nucléaire, le numérique ou le travail ? Comment sont mobilisés les modèles, les outils, les méthodes et les leviers susceptibles de garantir ou d'accroître la soutenabilité de ces politiques ? Quelle place pour les citoyens dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de ces politiques ?

## Construire un référentiel pour la fabrique de l'action publique

Les *Cahiers des soutenabilités* recensent les premiers éléments de réponse à ces questions, alimentées par des expériences de terrain nombreuses et variées.

Chaque *Cahier* est conçu comme un recueil d'enseignements issus de l'analyse d'un objet de politique publique sectorielle à l'aune de sa capacité à intégrer les défis du long terme : durabilité environnementale, sociale, économique et démocratique. La matière ainsi rassemblée a vocation à préparer et à nourrir un référentiel d'action publique, dont l'élaboration a constitué l'objectif du troisième cycle du séminaire.

Cette première série des *Cahiers* synthétise les échanges qui se sont tenus lors des ateliers consacrés aux champs de la **santé**, de la **protection sociale**, du **nucléaire**, du **numérique** et de la **santé au travail**.



# TOUS NOS TRAVAUX

## Rapports

- **« Les effets de la crise Covid-19 sur la productivité et la compétitivité »**, deuxième rapport du Conseil national de productivité, janvier
- **« Pour un développement durable du commerce en ligne »**, Gilles Bon-Mauray, Julien Fosse (France Stratégie), Marie Deketelaere-Hanna, Patrick Lambert (CGEDD), Philippe Vinçon, Vincent Constanço, Valentine Verzat et Vivien Guérin (IGF), février
- **« Quelle place pour les compétences dans l'entreprise ? »**, rapport du Réseau Emplois Compétences, rapporteurs : Marième Diagne et Vincent Donne, avril
- **« Un an de crise sanitaire. État des lieux du marché du travail et enjeux pour la relance – Rapport de synthèse »**, Conseil d'orientation pour l'emploi, Bruno Coquet, avril
- **« Rapport d'activité 2020 »**, mai 2021
- **« Les grands défis économiques »**, commission internationale présidée par Olivier Blanchard et Jean Tirole (+ **Major Future Economic Challenges + Appendices**), juin
- **« Les coûts d'abattements. Partie 1 – Méthodologie »**, rapport de la commission présidée par Patrick Criqui, rapporteurs : Stéphane Crémel (Direction générale du Trésor) et Aude Pommeret (France Stratégie), juin
- **« Les coûts d'abattements. Partie 2 – Transports »**, rapport de la commission présidée par Patrick Criqui, rapporteurs : Stéphane Crémel (Direction générale du Trésor) et Bérengère Mesqui (France Stratégie), juin
- **« Pour une alimentation saine et durable : analyse des politiques de l'alimentation en France »**, Julien Fosse, Cyric Gomel, Marie Hagenburg, Peggy Furic et Julien Rousselon, septembre

- **« L'emploi dans les start-up françaises »**, rapporteurs : Coline Bouvart, Marième Diagne, Anne Faure (France Stratégie), Kymblye Christophe, Valentin Dillies et Céline Gruffat (DGE), octobre

## Notes d'analyse

- **« Quelle sécurité d'approvisionnement électrique en Europe à horizon 2030 ? »**, Étienne Beeker et Marie Dégremont, n° 99, janvier
- **« L'emploi en 2020 : géographie d'une crise »**, Coline Bouvart, Jean Flamand, Clément Dherbécourt et Boris Le Hir, n° 100, avril
- **« Cartographie des compétences par métiers »**, Martin Rey, Cécile Jolly (France Stratégie) et Frédéric Lainé (Pôle emploi), n° 101, mai
- **« Les dépenses pré-engagées : près d'un tiers des dépenses des ménages en 2017 »**, Pierre-Yves Cusset, Ana Gabriela Prada-Aranguren et Alain Trannoy, n° 102, août

- **« Protection sociale : qui paie le coût du vieillissement de la population ? »**, Pierre-Yves Cusset, Hippolyte d'Albis, Julien Navaux et Jacques Pelletan (Équipe CTN), n° 103, décembre

- **« Quelle rentabilité économique pour les rénovations énergétiques des logements ? »**, Vincent Aussilloux, François Chabrol, Louis Gaëtan Giraudet et Lucas Vivier, n° 104, décembre

## Documents de travail

- **« Une nouvelle approche de l'inadéquation des compétences »**, Amandine Brun-Schammé et Martin Rey, DT n° 2021-01, janvier
- **« Mobilité dans les espaces périphériques et peu denses : pour un territoire plus accessible »**, Jean Colard (France Stratégie),

Benoît de Lapasse (ANCT) et Cécile Clément (Cerema), DT n° 2021-02, avril

- **« La biomasse agricole : quelles ressources pour quel potentiel énergétique ? »**, Ilyas Mourjane et Julien Fosse, DT n° 2021-03, juillet

- **« Localisation de la production automobile : quels enseignements sur l'attractivité des pays et la compétitivité des entreprises ? »**, Aymeric Lachaux, DT n° 2021-04, septembre

## Notes de synthèse

- **« Explorer les liens entre mixité et productivité dans les entreprises »**, Laetitia Challe, Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi (TEPP-CNRS), Christel Gilles et Alain Trannoy (France Stratégie), juin
- **« Biomasse agricole : quelles ressources pour quel potentiel ? »**, Ilyas Mourjane et Julien Fosse, juillet

- **« Localisation de la production automobile : enseignements sur l'attractivité et la compétitivité »**, Aymeric Lachaux, Vincent Aussilloux et Philippe Frocain, septembre

## Points de vue

- **« La meilleure répartition des logements sociaux a-t-elle fait progresser la mixité sociale ? »**, Pierre-Yves Cusset, Clément Dherbécourt et Alban George, février
- **« Comparaison internationale : au-delà des morts identifiés Covid, combien de morts en plus ? Point d'étape "un an après" »**, Julien Rousselon, mars
- **« Projeter le système électrique français vers le long terme, entre objectifs ambitieux et incertitudes radicales ? »**, Maxime Gérardin, avec la participation d'Étienne Beeker, mai

• « Les tribunaux de commerce pourront-ils faire face au rebond des faillites suite à la crise ? », Anne Épaulard (université Paris-Dauphine et France Stratégie) et Florian Gache (France Stratégie), juillet

• « Géographie de la crise – Premier trimestre 2021 : quelles dynamiques territoriales en matière d'emploi et de chômage ? », Coline Bouvart, Jean Flamand et Clément Dherbécourt, juillet

• « Défaillances d'entreprises : où en est-on ? », Élise Boekwa Bonkosi, Anne Épaulard et Florian Gache, décembre

## Les Cahiers des soutenabilités

• « Quels enjeux pour une protection sociale soutenable ? », n° 1, novembre

• « Comment débattre du nucléaire pour tracer des voies soutenables ? », n° 2, novembre

• « Comment construire un numérique soutenable ? », n° 3, novembre

• « Quels défis pour une politique de santé au travail plus soutenable ? », n° 4, novembre

• « Comment repenser notre système de santé face aux risques nouveaux ? », n° 5, novembre

## Autres formats

• Synthèse – Séminaire « Premiers pas. Développement du jeune enfant et politiques publiques », octobre

• Livret interactif – « Quels indicateurs pour mesurer les (in)soutenabilités ? »

• Synthèse – Cycle 2020 de webconférences « Identifier et accompagner les compétences de la transition écologique », juillet

## Événements

• Séminaire Premiers pas, séance 3 – « Comment l'action publique peut-elle concourir à un environnement de vie favorable à l'épanouissement et à l'égalité des jeunes enfants ? » (1/2), 4 février

• Séminaire Premiers pas, séance 4 – « Comment l'action publique peut-elle concourir à un environnement de vie favorable à l'épanouissement et à l'égalité des jeunes enfants ? » (2/2), 11 février

• Événement avec WWR numérique – « Crise de la Covid-19 et place du numérique – regards croisés sur les Pays-Bas et la France », 11 février

• Webconférence – « Mixité sociale et ségrégation résidentielle : Comment la France évolue-t-elle ? », 23 février

• Webconférence – « Labels RSE. Propositions pour des labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI », 26 mars

• Webconférence ANSA – « Une action publique éclairée par la preuve : comment identifier et mettre en œuvre ce qui fonctionne ? », 2 avril

• Séminaire Premiers pas, séance 5 – « Quelles finalités pour les modes d'accueil dans cette nouvelle politique ? Quelle articulation avec les autres services dédiés à la famille et à l'enfant ? », 6 avril

• Séminaire Premiers pas, séance 6 – « Quelles conditions de professionnalisme pour une politique coordonnée du développement du petit enfant ? », 15 avril

• Webconférence – « Le forum pour l'avenir franco-allemand : une dynamique en faveur de la transformation de nos territoires et de nos sociétés », 20 mai

• Webconférence de la Plateforme RSE – « La responsabilité numérique des entreprises », 21 mai

• Réunion thématique – « Europass : plateforme de gestion des compétences et des carrières », 25 mai

• Webconférence Séminaire Soutenabilités – « Quelles politiques publiques du temps pour les soutenabilités ? », 28 mai

• Séminaire Premiers pas, séance 7 – « Quelles conditions pour une politique coordonnée du développement du petit enfant ? Comment s'assurer de l'accès au service et de la cohérence de cette politique ? », 1<sup>er</sup> juin

• Webconférence – « Quelle place pour les compétences dans les entreprises ? », 3 juin

• Présentation – « Quelle place pour les compétences dans les entreprises ? : mise en débat des conclusions du rapport », 17 juin

• Webconférence de la Plateforme RSE – « Quel bilan de l'expérimentation de labels RSE sectoriels ? », 18 juin

• Séminaire Premiers pas, séance 8 – « Synthèse du séminaire », 29 juin

• Webconférence Séminaire Soutenabilités – « Les ressources au prisme des soutenabilités », 23 septembre

• Séminaire de travail – « Retours d'expérience Covid », 12 octobre

• Webconférence – « Faire face aux crises : quelles politiques publiques de l'espace au prisme des soutenabilités ? », 13 octobre

• Séminaire Très Haut Débit – « Connectivité des territoires ultramarins et plan France Très Haut Débit (FTHD) : défis technologiques, enjeux économiques et sociaux », 18 octobre

• Webconférence – « Quelles ambitions européennes pour la RSE ? », 26 octobre

• Webconférence – « Pour une alimentation saine et durable », 16 novembre

• Présentation de l'étude OCDE « France 2021 : Où en est l'économie française après un an de crise et quelles sont les conditions d'une croissance plus forte et durable ? », 18 novembre

• Webconférence – « Biomasse agricole : quelles ressources pour quel potentiel énergétique ? », 14 décembre

• Présentation du compte rendu « Où en est l'économie allemande dans sa productivité et sa compétitivité ? », 14 décembre

# Évaluer les politiques publiques

En 2021, la part des évaluations de politiques publiques dans le plan de charge de France Stratégie s'est encore accrue.

France Stratégie a piloté le comité d'évaluation des ordonnances travail, le comité d'évaluation des réformes de la fiscalité du capital, le comité d'évaluation de la loi Pacte, dit comité Impacte, le comité d'évaluation de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, le comité de suivi et d'évaluation des mesures de soutien financier aux entreprises confrontées à l'épidémie de Covid-19, auquel a succédé le comité d'évaluation du plan de relance, la Commission nationale d'évaluation des politiques d'innovation (CNEPI), et le comité d'évaluation du plan France très haut débit (THD).

## Évaluation des mesures de soutien aux entreprises

Le comité de suivi et d'évaluation des mesures de soutien financier aux entreprises, présidé par Benoît Cœuré et dont le secrétariat a été assuré par France Stratégie et l'Inspection générale des finances (IGF), a publié son **rapport final** mardi 27 juillet 2021.

Malgré le manque de recul temporel, la quantité et la précision des connaissances accumulées dans le cadre des travaux du comité n'ont pas d'équivalent en Europe. Elles ont permis d'émettre un premier avis sur les quatre principales mesures de soutien aux entreprises : le fonds de solidarité, l'activité partielle, le prêt garanti par l'État, et le report de cotisations sociales. Les autres mesures sont décrites dans le rapport mais n'ont pas fait l'objet d'une évaluation aussi fouillée.

Les dispositifs semblent avoir atteint leurs objectifs. Leurs montants ont été globalement suffisants pour préserver la situation financière de la grande majorité des entreprises. Un an après, les effets d'aubaine apparaissent moindres que ce qui aurait pu être anticipé avec des dispositifs universels, sans conditionnalité. Le comité a cependant souligné plusieurs points d'attention, notamment concernant la santé économique à court terme des très petites entreprises ainsi que la dette publique française.



**Le fonds de solidarité et l'activité partielle ont permis de compenser à hauteur de**

# 45 %

la baisse de l'EBE des branches marchandes lors de la première vague et totalement lors de la deuxième vague.

## Évaluation du plan France Relance

Le comité d'évaluation du plan de relance a été créé par la loi de finances initiale pour 2021 et installé au printemps 2021. Il prend la suite du comité de suivi et d'évaluation des mesures de soutien financier aux entreprises confrontées à l'épidémie de Covid-19, avec une composition adaptée pour refléter les dimensions sociales et écologiques du plan de relance.

Dans son **premier rapport**, le comité a choisi de se concentrer sur l'analyse macroéconomique du plan de relance dans une perspective européenne, ainsi que sur une première évaluation *in itinere* de cinq mesures : la rénovation énergétique des logements privés, la rénovation énergétique des bâtiments publics, le soutien à l'investissement industriel, le soutien à l'industrie du futur et le plan « 1 jeune 1 solution ».



Avec

# 4,1 points

de PIB de 2019, l'ampleur de France Relance est proche de celle des plans de relance allemand, espagnol et britannique.

Doté d'une enveloppe de 100 milliards d'euros destinée à être engagée d'ici la fin 2022, le plan France Relance est structuré autour de trois volets possédant chacun des objectifs propres : « Écologie » (30 milliards d'euros), « Compétitivité » (34 milliards) et « Cohésion » (36 milliards). À la fin août 2021, 47 % du plan de relance avaient déjà été engagés, avec un taux d'engagement similaire pour chacun des volets, et l'objectif de court terme - retrouver le niveau de PIB de 2019 d'ici l'été 2022 - était en passe d'être atteint avec avance.

“

*L'objectif macroéconomique de court terme est en passe d'être atteint, mais la contribution spécifique de France Relance ne peut être estimée à ce stade.*



*Les éléments quantitatifs et qualitatifs ne traduisent pas d'évolution majeure dans les pratiques du dialogue social, mais plutôt un prolongement de tendance ou de réformes antérieures. La période observée n'est plus seulement celle de la découverte et de l'appropriation des nouvelles règles, mais bien d'une expérimentation concrète des nouvelles configurations de représentation et de négociation, et donc d'interrogation des pratiques existantes, tant du côté des directions que des représentants des salariés.*

## Évaluation des ordonnances travail

Le comité d'évaluation des ordonnances travail, présidé par Marcel Grignard et Jean-François Pilliard, et piloté par France Stratégie, a publié un nouveau rapport d'évaluation le 16 décembre 2021.

Les ordonnances du 22 septembre 2017 réforment en profondeur le cadre du dialogue social et des relations de travail en France. **Ce rapport** rend compte des enseignements identifiés à ce stade sur la mise en œuvre des ordonnances et de tendances sur les pratiques susceptibles de leur être associées. Il vient enrichir les enseignements du rapport intermédiaire de 2020, dans un contexte notamment marqué par la crise sanitaire.

La première partie du rapport est consacrée à l'examen des dispositions qui relèvent de la transformation du cadre du dialogue social, avec d'une part l'analyse de la mise en œuvre des comités sociaux et économiques et de leur fonctionnement, et d'autre part celle des effets des ordonnances sur la négociation collective au niveau des entreprises et des branches. La deuxième partie analyse les mesures liées plus particulièrement aux dimensions de gestion de l'emploi et de son ajustement aux besoins économiques, avec le suivi des accords spécifiques de gestion de l'emploi créés par les ordonnances (accord de performance collective et rupture conventionnelle collective) d'une part, et la mise en œuvre du barème d'indemnité des licenciements sans cause réelle et sérieuse d'autre part. La troisième partie présente les travaux de réflexion menés par le comité sur la notion de « qualité » du « dialogue social ».



Au 31 décembre 2020,

# 90 000

CSE créés dans les entreprises  
et près de 49 000 situations  
de carences (pour absence  
de candidats).



*Le CIR a pu contribuer à ce que les multinationales non françaises localisent leurs activités de R&D en France. Mais cette augmentation est plus faible que celle observée pour les entreprises françaises et elle est encore plus faible que celle de la R&D de ces mêmes groupes dans le monde. En outre, ces multinationales étrangères ne privilégient pas particulièrement notre pays : la France, comme pays d'accueil, a vu au contraire baisser ou rester à un niveau modeste sa part relative dans leurs dépenses mondiales de R&D.*

## Évaluation du crédit d'impôt recherche

La Commission nationale d'évaluation des politiques d'innovation (CNEPI), présidée par Gilles de Margerie et installée auprès de France Stratégie, a achevé, avec **un avis publié le 1<sup>er</sup> juin 2021**, le cycle d'études consacrées à l'évaluation du crédit d'impôt recherche (CIR). Le précédent avis de la CNEPI, publié en mars 2019, avait notamment montré que le CIR a dans l'ensemble conduit les entreprises déjà bénéficiaires à accroître leur niveau de dépenses de R&D d'un montant à peu près équivalent à la dépense fiscale additionnelle.

Mais ces premiers résultats ne permettaient guère d'indiquer si cet effet d'additionnalité sur la R&D conduisait à améliorer la performance économique en France pour les entreprises concernées, ni s'il en allait de même pour les entreprises n'ayant commencé à bénéficier du CIR qu'après la réforme de 2008, ni enfin si ce crédit d'impôt avait conduit à faire de la France un pays attractif pour l'implantation ou le développement de centres de R&D d'entreprises françaises et étrangères. Ce second avis, qui mobilise de nouveaux travaux de recherche – l'un économétrique à partir des données administratives et de la statistique publique françaises, l'autre descriptif à partir de bases de données très diverses sur les dépenses de R&D des grands groupes internationaux, et qualitatif avec des entretiens avec des décideurs de ces grands groupes –, apporte des éléments de réponse à ces questions.



**Le crédit d'impôt  
recherche (CIR), c'est  
6 Md€**

par an, 3/5 de l'ensemble  
des soutiens publics.



# TOUS NOS TRAVAUX

## Rapports

- « Évaluation de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté – Rapport 2021 », rapport de la commission présidée par Louis Schweitzer, mars (+ Compléments au rapport et Suivi et évaluation des 35 mesures de la Stratégie)
- « Comité de suivi et d'évaluation des mesures de soutien financier aux entreprises confrontées à l'épidémie de Covid-19 – Rapport d'étape », rapport de la commission présidée par Benoît Cœuré, France Stratégie/IgF, avril
- « Évaluation du crédit d'impôt recherche. Avis de la CNEPI 2021 », commission présidée par Gilles de Margerie, rapporteurs : Mohamed Harfi et Rémi Lallement, juin
- « Comité de suivi et d'évaluation des mesures de soutien financier aux entreprises confrontées à l'épidémie de Covid-19 – Rapport final », rapport de la commission présidée par Benoît Cœuré, France Stratégie/IgF, juillet
- « Comité de suivi et d'évaluation de la loi PACTE. Deuxième rapport », président : Gilles de Margerie ; rapporteur : Adam Baïz, septembre
- « Comité d'évaluation des réformes de la fiscalité du capital. Troisième rapport », président Fabrice Lenglard, octobre
- « Comité d'évaluation du plan France Relance. Premier rapport », président : Benoît Cœuré, France Stratégie/IgF, octobre
- « Évaluation des ordonnances du 22 septembre 2017 relatives au dialogue social et aux relations de travail – Rapport 2021 du comité d'évaluation », rapport de la commission présidée par Marcel Grignard et Jean-François Pilliard, décembre

## Autres formats

- Note d'étape – « La lutte contre la pauvreté au temps du coronavirus : constats sur les effets de la crise sur la pauvreté et points de vigilance nationale de comité d'évaluation de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté », octobre
- « Guide de l'évaluation socioéconomique des investissements publics – Complément opérationnel I : Révision du taux d'actualisation », Jincheng Ni et Joël Maurice, novembre

# 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 sociétale des entreprises en France : réseaux d'acteurs, entreprises, partenaires sociaux, organisations de la société civile, chercheurs et institutions publiques.



## Labels RSE

La Plateforme RSE a lancé en 2017 une expérimentation de labels RSE sectoriels avec des fédérations professionnelles, et en a élaboré le bilan. Face au constat d'une multiplication d'initiatives et de labels RSE, une clarification s'imposait. Dans son **avis** publié en février 2021, la Plateforme RSE formule dix principes clés et 24 recommandations. Elle constate un manque de reconnaissance et de valorisation de la part des donneurs d'ordres, des attentes des parties prenantes en matière de robustesse et de crédibilité des labels, et un besoin d'accompagnement des entreprises, en particulier des TPE, PME et ETI.



# 50

organisations  
sont membres de  
la Plateforme RSE.

## Responsabilité numérique des entreprises

La Plateforme RSE a cherché à appréhender les questions soulevées par le numérique au cœur des activités des entreprises. En 2020, elle a finalisé ses travaux sur la responsabilité des entreprises en matière de production, d'usage et de protection des données. Un premier **avis** a été publié en juillet 2020. La Plateforme RSE a poursuivi en 2021 ses travaux sur les volets environnemental et social de la responsabilité numérique des entreprises, qui ont donné lieu à une seconde **publication** en mai 2021 et à une **synthèse** des deux volets.

## La RSE, un enjeu européen

Alors que la France préside, au premier semestre 2022, le Conseil de l'Union européenne, la Plateforme RSE a formulé 11 recommandations pour affirmer la souveraineté européenne en matière de RSE en consacrant les spécificités de la vision européenne, notamment le principe de double matérialité, et en garantissant une mise en œuvre effective permettant d'aller vers une transition juste. Son **avis** a été adopté et publié en octobre 2021.

## Responsabilité sociétale des entreprises : une ambition partagée

Eu égard à ses missions, à ses travaux et à son mode de fonctionnement fondé sur le dialogue et la concertation multi-acteurs, la Plateforme RSE a souhaité partager, à la veille des grands choix démocratiques de 2022, quelques propositions nées des travaux menés par ses membres depuis 2013. Dans une synthèse publiée en décembre 2021, la Plateforme RSE rappelle ainsi, en 31 recommandations, que la RSE est une démarche de dialogue, un facteur de cohésion sociale, un levier de la transition écologique et un vecteur de confiance.



# 49

**réunions organisées** entre les membres en 2021, en présentiel ou en visioconférence.

### Retrouvez l'actualité de la Plateforme RSE :

- › [www.strategie.gouv.fr/chantiers/plateforme-rse](http://www.strategie.gouv.fr/chantiers/plateforme-rse)
- › Twitter : @PlateformeRSE
- › LinkedIn : [www.linkedin.com/company/plateformerse/](http://www.linkedin.com/company/plateformerse/)

Crise climatique, crise sanitaire, nouvelle donne géopolitique en Europe : les risques planétaires se font plus tangibles, plus visibles, plus proches. Ils mettent à l'épreuve tous les acteurs, et exigent des réponses fortes, collectives et responsables. La Plateforme RSE, qui va entrer dans sa dixième année, s'est progressivement forgé une doctrine pour y répondre.

“ **FRÉDÉRIQUE LELLOUCHE**  
présidente de la Plateforme RSE  
(janvier 2020 – mars 2022)

# Le Conseil national de productivité



CONSEIL NATIONAL DE PRODUCTIVITÉ

### Retrouvez l'actualité du CNP :

- › [www.strategie.gouv.fr/reseau-france-strategie/conseil-national-de-productivite-cnp](http://www.strategie.gouv.fr/reseau-france-strategie/conseil-national-de-productivite-cnp)

Institué en 2018 auprès de France Stratégie, qui assure son secrétariat général, le Conseil national de productivité (CNP) a pour mission d'analyser les déterminants et les évolutions de la productivité et de la compétitivité françaises, en considérant notamment les aspects liés à la zone euro. Il est présidé par Natacha Valla et composé d'un collège de quinze économistes.

Après la publication de son deuxième rapport **Les effets de la crise Covid-19 sur la productivité et la compétitivité** (2021), le CNP a publié en mai 2022 **Productivité et compétitivité : analyses conjoncturelles et structurelles post-Covid**, son troisième rapport.

# Les instances du réseau de France Stratégie



## Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII)

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. [www.cepii.fr](http://www.cepii.fr)



## conseil d'analyse économique

## Conseil d'analyse économique (CAE)

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. [www.cae-eco.fr](http://www.cae-eco.fr)



## CONSEIL D'ORIENTATION DES RETRAITES

## Conseil d'orientation des retraites (COR)

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. [www.cor-retraites.fr](http://www.cor-retraites.fr)

## Conseil d'orientation pour l'emploi

## Conseil d'orientation pour l'emploi (COE)

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. [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)

## HAUT CONSEIL pour le CLIMAT

### Haut Conseil pour le climat (HCC)

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. [www.hautconseilclimat.fr](http://www.hautconseilclimat.fr)



### Haut Conseil pour l'avenir de l'assurance maladie (HCAAM)

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.

[www.securite-sociale.fr](http://www.securite-sociale.fr)



### Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA)

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 par Sylviane Giampino.

[www.hcfea.fr](http://www.hcfea.fr)



### Haut Conseil du financement de la protection sociale (HCFi-PS)

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 représentants de l'État, des organisations syndicales et de personnalités qualifiées. [www.securite-sociale.fr](http://www.securite-sociale.fr)

# L'organigramme de France Stratégie

## COMMISSAIRE GÉNÉRAL

**Gilles de Margerie**

## COMMISSAIRE GÉNÉRAL ADJOINT

**Cédric Audenis**

## SECRETARIAT GÉNÉRAL

**Denis Cristophe**

secrétaire général

**Elena Dupont**

secrétaire générale adjointe

## DÉVELOPPEMENT DURABLE ET NUMÉRIQUE

**Bérengère 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

**Bénédicte Galtier**

adjointe au directeur

## TRAVAIL, EMPLOI, COMPÉTENCES

**Hélène Garner**

directrice du département

**Antoine Naboulet**

adjoint à la directrice

## ÉDITION, COMMUNICATION, ÉVÉNEMENTS

**Matthias Le Fur**

directeur du service

## PLATEFORME RSE

**Gilles Bon-Maury**

secrétaire permanent

# Toute l'actualité de France Stratégie

## Dans votre boîte mail



### LE SUPPLÉMENT

Restez informé de l'**actualité** de France Stratégie, une fois par mois



### LE FLASH

Recevez une **alerte** dès la sortie d'une publication



### IN BRIEF

Subscribe to the latest from France Stratégie **in English**



### CLÉS DE LECTURE

Les **travaux** de France Stratégie décryptés en infographie, en podcast et en vidéo



### LES DÉBATS

Participez aux **webconférences** et aux **grands événements** organisés par France Stratégie

## Sur le web

Retrouvez tous nos débats, publications et vidéos sur notre site internet :

**strategie.gouv.fr**

et sur nos réseaux sociaux :



@Strategie\_Gouv



france-strategie



FranceStrategie



@FranceStrategie\_



StrategieGouv

Institution autonome placée auprès du Premier ministre,  
France Stratégie a pour mission d'apporter  
des éclairages sur les enjeux actuels et futurs,  
d'élaborer des propositions pertinentes et de produire  
des évaluations de politiques publiques.

En 2021, France Stratégie a proposé des analyses rigoureuses  
et actualisées sur les grands sujets qui ont marqué l'année  
et qui façonneront les années à venir. Ses publications s'adressent  
aux pouvoirs publics, à la société civile et aux citoyens.

Le rapport d'activité 2021 est  
une publication de France Stratégie

**Directeur de la publication**  
Gilles de Margerie,  
commissaire général

**Directeur de la rédaction**  
Cédric Audenis,  
commissaire général adjoint

**Coordination**  
Clémentine Negro

**Secrétariat de rédaction**  
Valérie Senné

**Conception graphique**  
BA-BA ([www.ba-ba.fr](http://www.ba-ba.fr))

**Photographie**  
Thierry Marro

**Contact**  
Matthias Le Fur,  
directeur du service Édition,  
Communication, Événements  
01 42 75 61 37  
[matthias.lefur@strategie.gouv.fr](mailto:matthias.lefur@strategie.gouv.fr)

Imprimé par la Dila  
Dépôt légal : juin 2022

**France Stratégie**  
Adresse postale : TSA 90725 –  
75334 Paris Cedex 07  
Adresse physique : 20, avenue  
de Ségur – 75007 Paris