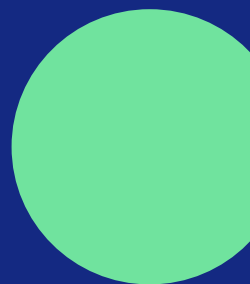
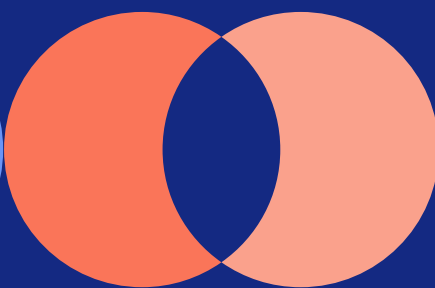
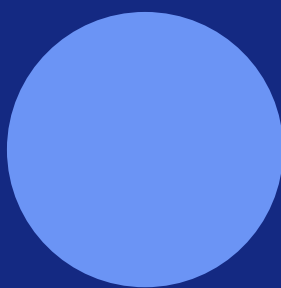
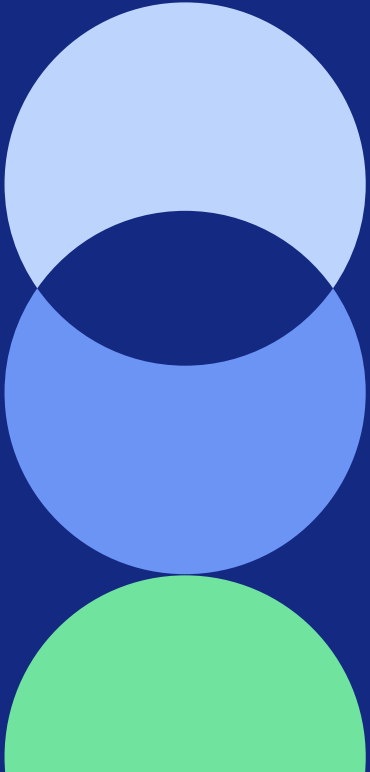


Rapport d'activité 2024



FRANCE STRATÉGIE
ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.



Sommaire

page 04

L'édito

page 06

2024 en chiffres

page 08

France Stratégie en bref

page 10

Éclairer

LE DÉBAT PUBLIC

et proposer

L'ACTION PUBLIQUE
DE DEMAIN

page 23

Évaluer

LES POLITIQUES PUBLIQUES

page 30

Événements

page 34

Autour de France Stratégie : son réseau, ses instances

page 40

L'organigramme



CÉDRIC AUDENIS

L'édito

COMMISSAIRE
GÉNÉRAL PAR INTÉRIM

Le rapport final d'évaluation de France Relance : un temps fort de 2024

L'année 2024 a été marquée par l'aboutissement de plusieurs travaux d'envergure menés par France Stratégie, dont la publication du rapport final du comité d'évaluation du plan France Relance. Au terme de son évaluation, le comité a conclu que l'objectif de relance macroéconomique à court terme avait été atteint. L'évaluation a mis en lumière des impacts significatifs sur l'emploi, notamment grâce à l'aide exceptionnelle à

l'apprentissage et aux mesures de soutien à la rénovation des bâtiments. Des effets significatifs sur la réduction des émissions de CO₂ ont par ailleurs été mis en évidence pour le bonus automobile et les mesures de soutien à la décarbonation de l'industrie. Le comité a toutefois identifié comme point de vigilance le ciblage perfectible de certains dispositifs.

Un travail original sur la crise d'attractivité de la fonction publique

Autre temps fort de l'année : la publication du rapport *Travailler dans la fonction publique : le défi de l'attractivité*. Après deux ans de travaux en collaboration avec les administrations concernées et des acteurs clés des trois versants de la fonction publique, ce rapport apporte un éclairage inédit sur la crise d'attractivité dans le secteur public. S'appuyant sur une vaste série d'auditions et des recherches approfondies – incluant une

enquête qualitative, des analyses statistiques innovantes sur la mobilité sociale, les salaires et la qualité de l'emploi, et un éclairage prospectif –, ce rapport identifie les orientations de méthode pour construire une stratégie globale d'attractivité dans l'ensemble de la fonction publique, à décliner spécifiquement par versant et par métier.

L'installation du Haut Conseil des rémunérations, de l'emploi et de la productivité (HCREP) auprès de France Stratégie

2024 a également vu l'installation du Haut Conseil des rémunérations, de l'emploi et de la productivité (HCREP), rattaché à France Stratégie. Créé à la suite de la conférence sociale de l'automne 2023, ce conseil s'est réuni à quatre reprises au cours de l'année et

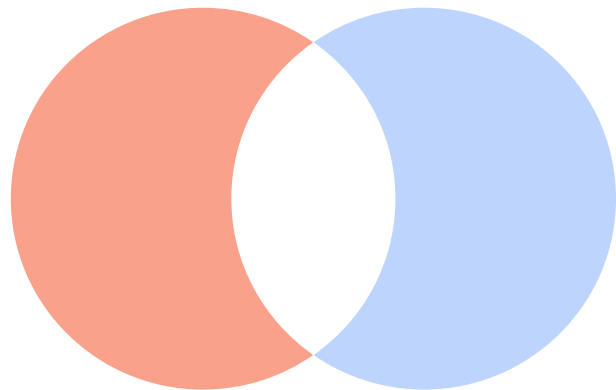
a publié une première note d'orientation sur les réductions générales de cotisations, dans le prolongement du rapport Bozio-Wasmer.

Des travaux de prospective structurants en 2024, et pour l'année à venir

La prospective a occupé une place centrale dans nos publications en 2024. En juillet, France Stratégie a publié une analyse prospective sur la réindustrialisation à l'horizon 2035, dans le cadre d'une mission confiée par les ministres Bruno Le Maire et Roland Lescure. Cette étude évalue, selon différents scénarios, les besoins en foncier, en eau, en énergie et en emploi, ainsi que leurs impacts en termes d'émissions de CO₂ et d'équilibres macroéconomiques pour réussir la réindustrialisation du pays. Par ailleurs, une vaste étude territorialisée sur la demande en eau à l'horizon 2050, commandée par Élisabeth Borne alors Première ministre, a fait l'objet d'un rapport détaillé en janvier 2025. Un second volet doit quantifier les tensions à anticiper en fonction des scénarios climatiques.

Les prochains mois seront également marqués par la publication des nouveaux rapports du Conseil national de productivité et de la commission Quinet sur la valeur tutélaire du carbone, d'un bilan sur les politiques de réduction des stéréotypes filles-garçons, de travaux novateurs sur la mutualisation des

risques climatiques, tout comme d'autres contributions qui seront présentées dans notre futur programme de travail. L'ensemble de nos travaux et de nos événements sont consultables sur notre site internet rénové. Il donne à voir la variété des sujets traités en croisant les angles, les approches et les expertises pour éclairer les grands enjeux économiques, sociaux et environnementaux à venir et contribuer efficacement au débat et à la conception des politiques publiques.



Production & activité

ÉVÉNEMENTS
EXTERNÉS

16

33

PUBLICATIONS

6 rapports

21 notes d'analyse et de synthèse

3 documents de travail

2 avis de la Plateforme RSE

1 note du HCREP

2024 en chiffres

DONNÉES DU 31 DÉCEMBRE

Audience*

STRATEGIE.GOUV.FR

880 000

VISITES

1655 000

PAGES VUES

245 000

TÉLÉCHARGEMENTS

3847

RETOMBÉES MÉDIA

*Changement d'outils de mesure par rapport à 2023, chiffres non strictement comparables.

Communication

LA COMMUNAUTÉ « FRANCE STRATÉGIE »

42000

ABONNÉS À UNE OU PLUSIEURS NEWSLETTERS
(Flash, Supplément, Clés de lecture, InBrief, Les Débats)

SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX


61000
ABONNÉS X


7900
ABONNÉS INSTAGRAM


59000
ABONNÉS LINKEDIN


5000
ABONNÉS YOUTUBE

Effectifs permanents

au 31 décembre 2024

63%
DE FEMMES

37%
D'HOMMES

DÉPARTEMENTS FRANCE
STRATÉGIE ET PLATEFORME RSE

39 AGENTS

ORGANISMES DU RÉSEAU

67 AGENTS

FONCTIONS SUPPORT

(Direction, Secrétariat général et
service Édition, Communication, Événements)

29 AGENTS

AVEC L'APPUI

DE **52** CONSEILLERS SCIENTIFIQUES (11 pour France Stratégie et 41 pour le réseau)
ET DE **8** APPRENTIS

France Stratégie en bref

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

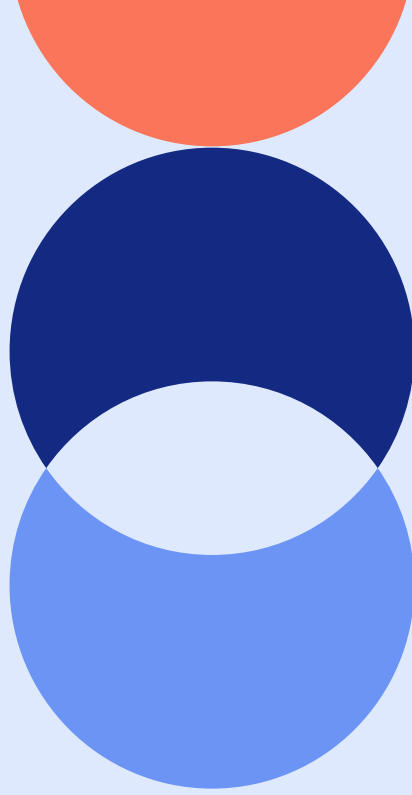
France Stratégie concentre ses travaux d'analyse, de prospective et d'évaluation autour de quatre champs : économie ; travail, emploi, compétences ; société et politiques sociales ; développement durable et numérique.

Ses travaux sont publics ; ils s'adressent aux pouvoirs publics, à la société civile et aux citoyens.

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.

France Stratégie a organisé seize événements en 2024. Toutes ces conférences et/ou webconférences sont ouvertes au public. La plupart sont retransmises sur notre site Internet et nos réseaux sociaux en direct et sont disponibles en replay.

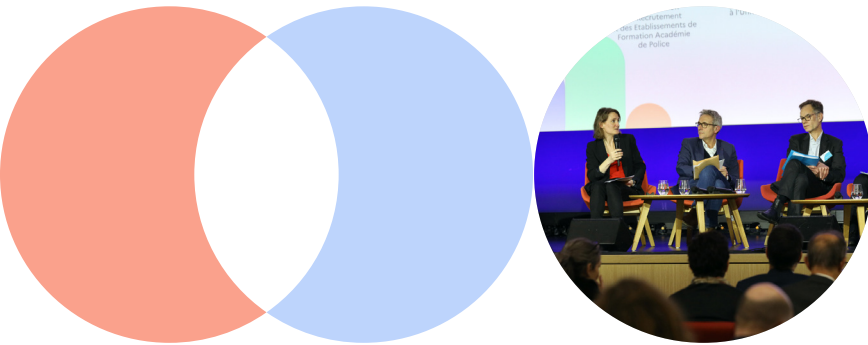




Publications & événements



● Éclairer & proposer



Travailler dans la fonction publique : le défi de l'attractivité

La crise d'attractivité sans précédent de la fonction publique – qui touche ses trois versants et semble s'installer dans la durée – s'observe désormais dès le processus d'embauche et tout au long de la carrière. Si les tensions sur les recrutements d'enseignants et de soignants sont bien connues, cette crise affecte également l'ensemble des ministères tout comme les fonctions publiques territoriale et hospitalière ; des difficultés qui touchent les métiers « à vocation » comme les fonctions support, l'administration générale et les métiers très qualifiés. Publié le 9 décembre 2024, le

[rapport *Travailler dans la fonction publique : le défi de l'attractivité*](#) éclaire de manière inédite ces difficultés d'attractivité et leurs déterminants : image, carrières, rémunérations, conditions de travail, en comparaison avec le secteur privé.

Le rapport explore ainsi les causes profondes de cette crise : une image et des valeurs moins identifiées, un équilibre fragilisé entre avantages et contraintes (réels ou perçus) du statut, une évolution des rémunérations moins favorable que celle du secteur privé, des conditions d'exercice qui se rapprochent de celles du privé. La fonction publique conserve

cependant bien des atouts à faire valoir pour attirer de nouveaux entrants et retenir les présents : sens des missions et utilité sociale, accès non discriminant à des carrières ascendantes, conciliation des temps, etc.

Les auteurs s'attachent à identifier les orientations de méthode pour construire une stratégie globale d'attractivité pour l'ensemble de la fonction publique et à les décliner spécifiquement par versant et par métier. ●



12 candidats se présentaient pour un poste offert aux concours de la fonction publique d'État dans les années 2000 : ils ne sont plus que 4 aujourd'hui.

<p>1 RAPPORT & 1 NOTE DE SYNTHÈSE</p> <p>33 000* visites sur la page du site internet</p> <p>11 200* téléchargements du rapport</p>	<p>1 ENQUÊTE QUALITATIVE</p> <p>25 focus groupes</p> <p>26 entretiens</p>	<p>90 PERSONNES AUDITIONNÉES</p> <p>50 représentants d'administrations</p> <p>26 représentants d'organisations syndicales et de collectifs</p> <p>14 chercheurs</p>
---	--	---

*Chiffres au 23/01/2025.

Installation du Haut Conseil des rémunérations, de l'emploi et de la productivité

Le Haut Conseil des rémunérations, de l'emploi et de la productivité (HCREP) a été installé au printemps 2024 par le ministre du Travail et placé auprès de France Stratégie. Il est composé de partenaires sociaux, d'administrations et de personnalités qualifiées.

Il a été invité par le gouvernement à examiner les pistes d'évolution des exonérations générales de cotisations sociales, en s'appuyant notamment sur le rapport d'Antoine Bozio et Étienne Wasmer *Les politiques d'exonérations de cotisations sociales : une inflexion nécessaire, remis à la ministre du Travail début octobre 2024*. Ce rapport répond à une lettre de mission¹ de la Première ministre, Élisabeth Borne, à la suite de la conférence sociale d'octobre 2023. Il a été publié et remis officiellement au Premier ministre Michel Barnier le 3 octobre 2024.

Le HCREP a consacré deux séances plénières à l'examen de ce rapport donnant lieu à la publication d'une *note d'orientation* le 17 décembre. Celle-ci recense les enseignements partagés par les membres et les besoins d'approfondissements, dans la perspective de faire évoluer les dispositifs d'exonérations générales de cotisations

sociales, afin qu'ils favorisent la dynamique des salaires et réduisent les effets de « trappes », tout en préservant l'emploi et la compétitivité des entreprises. ●



La superposition de programmes d'exonération ou de baisse des cotisations sociales et leur compensation par l'État – via d'autres prélèvements obligatoires à caractère fiscal – impacte également la visibilité du financement de la protection sociale. Une refonte du système d'exonérations de cotisations sur les bas salaires doit conduire à redonner de la clarté au financement de la protection sociale, et ainsi à améliorer la qualité du débat démocratique.

¹ Il y était précisé que la mission pourrait compter sur le soutien de France Stratégie pour la consultation des partenaires sociaux.

Les impacts territoriaux du télétravail : angle mort des politiques publiques ?

En 2023, 19 % des salariés français, en majorité des cadres, ont eu recours au télétravail, plus fréquent dans les grandes agglomérations. Publiés le 14 novembre avec l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable, cette [note d'analyse et ce rapport](#) s'intéressent à ses impacts territoriaux, qui sont encore un angle mort des politiques publiques. Parmi les résultats les plus saillants, on constate qu'en Île-de-France et dans d'autres grandes métropoles comme Lyon le télétravail n'a pas diminué le trafic routier (contrairement à Rennes ou à Toulouse) mais il a conduit à réduire la fréquentation des transports en commun aux heures de pointe. Sur le plan environnemental, bien qu'il contribue à réduire le nombre de trajets domicile-travail, le télétravail peut être à l'origine de déplacements pour d'autres motifs. Il joue également un rôle dans le phénomène de réduction partielle des surfaces de bureaux dans les plus grandes métropoles et leur relocalisation vers les centres-villes au détriment des périphéries.

Le télétravail produit ainsi des effets diffus sur les territoires, avec une accentuation modeste des tendances en cours, difficiles à mesurer, qui limitent son exploitation

comme levier des politiques publiques. Il pourrait pourtant, sous certaines conditions, jouer un rôle dans le rééquilibrage des territoires et dans la lutte contre le dérèglement climatique. ●



Hors région parisienne, 22 % des salariés qui résident dans les agglomérations de plus de 200 000 habitants télétravaillent, contre moins de 13 % dans les autres agglomérations.

Quelle contribution du numérique à la décarbonation ?

On connaît de façon assez robuste le niveau des émissions carbone attribuées à l'utilisation des technologies numériques, environ 2,5 % de l'empreinte carbone de la France. Mais que sait-on, à l'inverse, sur la contribution du numérique aux trajectoires de décarbonation ? La question est complexe et n'a jusqu'à présent pas reçu de réponse d'ensemble. Publiée le 18 juillet, la note d'analyse « [Quelle contribution du numérique à la décarbonation ?](#) » exploite les résultats épars dont nous disposons aujourd'hui pour quantifier le potentiel de décarbonation de quatre cas d'usage choisis dans les domaines clés de l'énergie et des transports : les smart grids, les smart homes, le télétravail et le covoiturage.

Sans être négligeable, le potentiel de ces solutions numériques paraît globalement modeste. Souvent limitées par des effets rebond, les économies d'énergie et les réductions d'émissions escomptées restent largement hypothétiques et tributaires de l'essor de grandes évolutions sociétales et techniques comme la pratique du télétravail ou les smart homes. Des évaluations fiables de l'ensemble des coûts et bénéfices sont nécessaires pour orienter correctement la décision publique. Mais la promotion, utile et nécessaire, des solutions pouvant contribuer à la transition écologique ne doit pas

occulter l'enjeu majeur qui reste la maîtrise des impacts environnementaux des usages numériques dans leur ensemble. ●



Dans un scénario optimiste, les smart homes pourraient réduire la consommation d'énergie de 20 TWh et les émissions de 4 MtCO₂ mais, sous des hypothèses moins favorables, elles pourraient conduire à une augmentation nette de ces deux grandeurs (+2 TWh et +0,1 tCO₂), compte tenu de l'empreinte de la solution elle-même.

Investissements bas carbone : comment les rendre rentables ?

Publiée le 7 octobre dans le sillage du rapport de Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz (2023), [cette note d'analyse](#) vise à affiner l'estimation des investissements nécessaires à la transition climatique, quantifier la part rentable pour les ménages, les entreprises et les collectivités parmi ces investissements ainsi que les montants nécessaires pour rendre rentable ce qui ne l'est pas, et, enfin, évaluer les contraintes financières qui pèsent sur les ménages.

Elle montre que leur rentabilité est susceptible de s'améliorer dans le temps, en particulier dans les transports, grâce notamment aux avancées technologiques dont bénéficient les véhicules électriques. En revanche, dans le bâtiment, les rénovations énergétiques ne seraient généralement pas rentables, sauf intervention significative du secteur public. Pour limiter l'impact sur les finances publiques, des incitations réglementaires, des malus sur l'achat d'actifs bruns ou l'usage de taxes carbone pourraient être privilégiés. Lorsque des subventions sont nécessaires, elles devraient être adaptées aux revenus des ménages pour restreindre les effets d'aubaine et inciter les ménages les plus modestes à participer à la transition. ●



Sur environ 85 milliards d'euros d'investissements bruts nécessaires en moyenne chaque année entre 2024 et 2030 dans les bâtiments et les transports routiers, seul un tiers serait rentable sans intervention publique, si les prix de l'énergie restent à leur niveau de 2024.

Quels coûts d'abattement du carbone dans la sidérurgie ?

La production d'acier émet en France environ 20 millions de tonnes de CO₂ par an, soit 5 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) françaises. La plus grande part est due à la production primaire (c'est-à-dire à partir de minerai), majoritairement effectuée avec du charbon. Par ailleurs, l'acier est recyclable, et la récupération de ferrailles permet une production d'acier nettement moins émissive. Pourquoi, au-delà du recyclage, une production primaire d'acier restera-t-elle nécessaire ? Quelles solutions technologiques pour celle-ci et quels rôles, en particulier, de la capture et du stockage de carbone, de l'hydrogène ou de l'électrification directe ? Quels impacts pour les chaînes de valeur ?

Autant de questions que les auteurs viennent éclairer dans le rapport [Acier - septième opus du rapport Les coûts d'abattement -](#), publié le 17 octobre. Cette publication s'inscrit dans une série de travaux de prospective technologique menés par France Stratégie, visant à appuyer la planification écologique en contribuant à l'identification des actions de décarbonation les moins coûteuses. ●



La réduction directe au gaz naturel avec capture et stockage du carbone, l'électrodéposition (électrolyse à basse température) et la réduction directe à base d'hydrogène produit à l'étranger semblent être les voies en compétition pour la décarbonation de la sidérurgie ; et leur coût d'abattement est nettement inférieur à la valeur d'action pour le climat dès 2030.

Voitures électriques, robotaxis : quel avenir pour la mobilité ?

La transition vers la voiture électrique constitue un levier essentiel pour décarboner le secteur des transports à l'horizon 2050. Dans la note d'analyse « [Le soutien au développement des voitures électriques est-il adapté ?](#) » publiée le 13 juin, les auteurs estiment que le leasing social semble une voie à poursuivre tant que le marché de l'occasion électrique n'a pas atteint une taille suffisante. Pour les ménages intermédiaires et supérieurs, il s'agira de trouver l'équilibre entre hausse du malus pour les véhicules thermiques et baisse du bonus pour l'électrique. L'intervention publique gagnerait également à cibler des véhicules de taille raisonnable et produits avec de l'énergie décarbonée. Le score environnemental constitue une avancée importante en la matière.

Dans le prolongement de travaux publiés en 2016, France Stratégie analyse par ailleurs l'industrie des véhicules autonomes et les conséquences économiques, environnementales et sociales que pourrait avoir leur déploiement en France et dans le monde. Publiée le 16 mai, la note d'analyse « [Les robotaxis chinois sont-ils l'avenir de la mobilité ?](#) » (accompagnée d'un document de travail [Les véhicules autonomes en Chine. Comparaison avec la France, l'Europe et les États-Unis](#) qui détaille les données et sources de la note) explique que l'Europe

et la France accusent un net retard en la matière, ayant concentré leurs efforts sur les navettes et les bus autonomes. Selon les auteurs, ce retard ne pourra être comblé que par la création d'un écosystème complet, ce qui suppose des financements publics et surtout privés. En outre, des coopérations industrielles, entre pays européens mais probablement aussi avec la Chine ou les États-Unis, seront nécessaires sous peine de s'exposer à une offensive commerciale de ces deux pays. ●



En 2024, des robotaxis et des navettes autonomes sont en exploitation commerciale dans 6 villes chinoises et 4 villes aux États-Unis, seul concurrent de la Chine.

Eau : quels enjeux et usages ?

La ressource en eau renouvelable, indispensable aux différents usages anthropiques et au fonctionnement des milieux aquatiques, a diminué de 14 % en France au cours de ces quinze dernières années. Cette tendance devrait s'aggraver, notamment en période estivale, avec le changement climatique. Quel est l'état actuel des connaissances de la demande en eau ? Quelles sont les dynamiques spatiales de cette demande ? C'est à ces différentes questions que la note d'analyse « [Prélèvements et consommations d'eau : quels enjeux et usages ?](#) », publiée le 18 avril, tente de répondre.

Dans le futur, la ressource en eau est appelée à évoluer du fait du changement climatique, et la demande à varier en fonction des dynamiques démographiques et des politiques de décarbonation et de réindustrialisation, pour n'en citer que quelques-unes. La question de l'eau devra être mieux prise en compte dans l'élaboration des différentes politiques publiques et dans leur territorialisation. C'est dans cet objectif qu'un travail prospectif sous différents scénarios d'usage et différents scénarios climatiques a été demandé à l'automne 2023 par la Première ministre Elisabeth Borne à France Stratégie. [Le premier volet de cette prospective, publié en janvier 2025](#), porte sur la demande

territorialisée en eau à l'horizon 2050. Un second visera à identifier les territoires et les périodes où des conflits d'usage pourront potentiellement advenir. ●



En 2020, les consommations sont estimées à plus de 4 milliards de m³, l'irrigation agricole en représentant près des deux tiers (irrigation des cultures destinées à l'alimentation humaine et animale notamment, principalement concentrée dans le sud et l'ouest de la France).

Réindustrialisation de la France à l'horizon 2035 : besoins, contraintes et effets potentiels

France Stratégie a mis en ligne le 12 juillet un document de travail (complété ensuite d'une note de synthèse) qui analyse différents scénarios de réindustrialisation à l'horizon 2035 et évalue leurs impacts en termes de ressources nécessaires pour y parvenir ainsi que les effets possibles sur certaines variables macroéconomiques d'intérêt.

Cette étude prospective de France Stratégie a pour objectif de documenter les différents scénarios arrêtés par Olivier Lluansi dans la mission qui lui a été confiée en novembre 2023 par le ministre chargé de l'Économie et des Finances et par le ministre délégué à l'Industrie sur l'avenir de nos politiques industrielles. Huit scénarios de réindustrialisation ont été construits sur la période 2022-2035 pour offrir un cadre de réponse à toutes les questions soulevées, parmi lesquelles : quels sont les effets d'une augmentation de la part de la valeur ajoutée manufacturière dans l'économie sur les ressources nécessaires à un tel rebond industriel, tels l'emploi, l'eau et le foncier ? Sur la consommation d'énergie et les émissions de CO₂ ?

Notre travail de prospective doit aider les pouvoirs publics à déterminer le réalisme et le caractère souhaitable de chacun de ces scénarios, afin de sélectionner les leviers de réindustrialisation les plus adéquats pour parvenir au scénario choisi. ●



En termes de métiers, les ouvriers qualifiés et les techniciens et agents de maîtrise seraient les premiers bénéficiaires, en nombre, d'une réindustrialisation à 12 % du PIB. Néanmoins, en relatif, la croissance des effectifs serait la plus forte (plus de 30 %) parmi les ingénieurs et cadres de l'industrie et les personnels d'études et de recherche exerçant dans les secteurs manufacturiers.

Natifs d'outre-mer, adolescents précaires, jeunes placés : quel impact sur les parcours scolaires et professionnels ?

France Stratégie a publié trois notes qui analysent les trajectoires scolaires et professionnelles de jeunes fragilisés par leur situation socioéconomique, familiale ou leur lieu de naissance.

Publiée le 2 mai, la note d'analyse « [Naître en outre-mer : de moindres opportunités que dans les autres régions de France](#) »

explore les destinées des natifs des Antilles et de La Réunion, qui subissent une pénalité significative en matière d'opportunités éducatives et professionnelles par rapport aux métropolitains. Les auteurs montrent qu'à origine sociale comparable, les natifs des DROM ayant migré vers l'Hexagone sont presque aussi souvent diplômés du supérieur que les métropolitains et ont même un taux d'emploi légèrement supérieur, quoique la situation soit dans leur cas plus contrastée pour l'accès au statut de cadre.

Une autre note d'analyse, publiée le 22 juillet et intitulée « [La vie devant soi : adolescence précaire, avenir incertain ?](#) », examine le poids de la transmission de la pauvreté en France à travers le parcours scolaire et professionnel d'anciens adolescents précaires. Enfin, la note d'analyse « [Retisser les fils du destin : parcours des jeunes placés](#) », publiée le 10 septembre, montre que si le placement restaure partiellement les

chances de réussite scolaire et professionnelle, il n'augmente guère les probabilités d'accéder à l'enseignement supérieur et d'y obtenir un diplôme favorable à une ascension sociale. ●



À origine sociale comparable, par rapport aux régions métropolitaines, les natifs des Antilles et de La Réunion ont 20 % à 25 % de chances en moins d'obtenir un diplôme du supérieur, environ 12 % de chances en moins d'accéder à l'emploi, et 35 % à 45 % de chances en moins d'occuper un poste de cadre.

Séparation des parents : quel impact sur le niveau de vie des enfants ?

En France, la séparation parentale se traduit par une baisse de niveau de vie marquée et durable pour les enfants : 19 % en moyenne l'année de la rupture et toujours 12 % cinq ans après. Grâce à une base inédite de 753 000 enfants suivis entre 2011 et 2019, France Stratégie, en partenariat avec l'Ined, a publié le 31 janvier une [note d'analyse](#) qui éclaire les effets immédiats et de moyen terme des séparations parentales sur les enfants, que ces derniers soient issus de ménages modestes ou aisés, en résidence alternée ou vivant principalement avec un de leurs parents, en famille monoparentale ou recomposée.

Pour les enfants issus de ménages au niveau de vie intermédiaire, les séparations se traduisent par un risque accru d'entrée en pauvreté, tout particulièrement pour les enfants de familles nombreuses. Les séparations entraînent également un déménagement pour quatre enfants sur dix l'année de la rupture, dans des logements sociaux pour une part importante d'entre eux. Plusieurs facteurs viennent néanmoins amortir la baisse du niveau de vie : les transferts sociaux et fiscaux, les reprises d'activité des parents inactifs, les pensions alimentaires, etc. ●



Si on compare le niveau de vie des enfants concernés à celui des enfants dont les parents sont restés ensemble, l'écart croît avec le niveau de vie avant la séparation : il est de 20 % l'année de la séparation pour les 20 % d'enfants issus des ménages les plus aisés, contre 6 % pour les 20 % d'enfants issus des ménages les plus modestes. Cet écart diminue mais ne se résorbe pas avec le temps.

Centre, banlieue, périphérie : quelle répartition des populations ?

La ségrégation résidentielle désigne l'inégale répartition dans l'espace de différentes catégories de population. En 2020, France Stratégie s'était intéressée à ce phénomène dans les grandes agglomérations de France métropolitaine, à l'échelle des unités urbaines et à la maille du quartier. Dans la note d'analyse « [Centre, banlieue, périphérie : quelle répartition des populations ?](#) », publiée le 3 avril, les auteurs portent cette fois leur attention sur la répartition spatiale, entre 1968 et 2019, des différentes catégories de la population à une échelle plus large, celle des aires d'attraction des villes (AAV), afin de mieux prendre en compte l'espace périurbain.

Toutes les catégories de la population ne se répartissent pas de la même manière entre les communes-centres, leur banlieue proche et les communes périphériques de l'aire. Ces différences de localisation ont évolué dans le temps, sous l'effet notamment du large mouvement de périurbanisation qu'a connu la France depuis cinquante ans. Si les professions intermédiaires et les cadres sont en périphérie, c'est en partant d'une situation où leur présence y était faible : la tendance est donc à une homogénéisation de leur répartition entre les trois espaces. À l'inverse, la répartition des ouvriers et employés, homogène à la fin des années 1960, l'est moins aujourd'hui : leur poids démographique a globalement diminué dans les communes-centres et

augmenté en couronne par rapport à leur poids moyen dans les aires d'attraction. Par ailleurs, les personnes immigrées sont davantage surreprésentées au centre des aires par rapport à leur poids dans l'ensemble de l'aire, alors que leurs homologues non immigrés habitent davantage dans les communes périphériques, périurbaines ou rurales. ●



Dans l'aire de Paris, les catégories populaires, qui étaient en 1968 réparties entre les trois espaces résidentiels de façon très homogène, ont aujourd'hui un poids démographique dans les communes de la périphérie supérieur de 20 % à ce qu'il est à l'échelle de l'aire dans son ensemble.

● Évaluer

Quinze ans de PNRU : quels effets sur l'habitat et le peuplement ?

Le Programme national pour la rénovation urbaine (PNRU), déployé entre 2003 et 2021, visait à restructurer les quartiers socialement défavorisés dans un objectif de mixité sociale et de développement durable, via des opérations lourdes sur l'habitat. Après quinze ans, peut-on dire que le PNRU a eu un impact significatif sur l'offre de logements et sur le peuplement dans les quartiers rénovés ?

La note d'analyse « **Quinze ans de PNRU : quels effets sur l'habitat et le peuplement ?** », publiée le 7 février, propose une comparaison de l'évolution en matière d'habitat et de peuplement entre deux types de quartiers : les quartiers ciblés par le programme et les quartiers « contrôles », aux caractéristiques similaires mais non rénovés. Dans les quartiers où la rénovation a été la plus intense, on constate une baisse de 6 points de pourcentage de la part des logements sociaux (qui restent majoritaires) et une réduction de 5 points de la part des ménages les plus pauvres, au profit d'un accroissement du poids des ménages de niveau de vie modeste et moyen. La part des plus pauvres descend ainsi à 25 % en 2019, comblant l'écart avec les quartiers non ciblés. Dans les trois quarts restants des quartiers ciblés

néanmoins, l'impact moyen du PNRU est quasi nul et n'a pas permis d'empêcher une légère augmentation de la part des ménages les plus pauvres, évolution que l'on retrouve dans les quartiers contrôles n'ayant pas bénéficié du PNRU. ●



Dans le quart des quartiers où la rénovation a été la plus intense, le programme de rénovation urbaine (PNRU) a causé une baisse de 5 points de la part des ménages les plus pauvres entre 2003 et 2019 au profit d'un accroissement du poids des ménages de niveau de vie modeste et moyen. Dans les autres quartiers rénovés, en moyenne, le PNRU n'a pas eu d'impact significatif sur la part des ménages pauvres.

Évaluation de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée

Prolongée en 2021 pour cinq ans, l'expérimentation TZCLD vise à résorber le chômage de longue durée sur des territoires volontaires en proposant à des « personnes privées durablement d'emploi » des embauches en CDI au sein d'Entreprises à but d'emploi (EBE). En juin 2023, un nouveau comité scientifique, présidé par Yannick L'Horty et animé par France Stratégie et la Dares, a été installé à la demande du ministre du Travail pour réaliser une deuxième évaluation de l'expérimentation.

Publiée le 10 octobre, la note d'étape du comité scientifique « Deuxième évaluation de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée » dresse un état des lieux des travaux en cours permettant de caractériser les territoires expérimentateurs, et les profils et trajectoires des salariés embauchés dans le cadre de l'expérimentation. La note met en lumière l'hétérogénéité des territoires expérimentateurs en termes de surface, de taille de population et de situations socio-économiques, même si les analyses révèlent que le niveau de vie est en moyenne plus faible dans ces territoires que dans l'ensemble de la France. La note présente également des informations sur les salariés embauchés dans les EBE : plus âgés et moins qualifiés que l'ensemble des salariés

des secteurs public et privé, ces salariés occupent pour la moitié d'entre eux un emploi à temps partiel.

Le rapport final, qui sera publié à l'été 2025, s'appuiera sur de nouveaux travaux en cours. Ils s'efforceront d'évaluer l'ensemble des effets de l'expérimentation, directs et indirects, économiques et sociaux, sur les bénéficiaires et les territoires en les comparant avec d'autres dispositifs d'insertion professionnelle comme l'insertion par l'activité économique (IAE). ●



Les salariés du programme TZCLD sont plus âgés que l'ensemble des salariés des secteurs public et privé : plus de quatre sur dix ont 50 ans ou plus, contre trois sur dix pour l'ensemble des salariés.

Dans la peau de l'évaluateur. La participation citoyenne à l'évaluation de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté

De 2019 à 2022, France Stratégie a conduit une expérience d'évaluation participative originale. Au comité chargé, à la demande du gouvernement, d'évaluer la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, elle a adjoint deux groupes de citoyens « non experts », l'un composé de « personnes concernées » (c'est-à-dire en situation de pauvreté ou de précarité), l'autre de personnes issues de la population générale. Les deux groupes, d'une trentaine de personnes chacun, ont reçu une formation et ont été consultés cinq fois au cours des trois années qu'a duré cette évaluation (2018-2022).

Le bilan de ce dispositif, retracé dans le document de travail *Dans la peau de*

l'évaluateur. La participation citoyenne à l'évaluation de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté et sa note de synthèse, publiés le 11 janvier, est globalement positif. La parole des personnes en situation de pauvreté et de citoyens représentatifs a permis de renforcer celle du comité d'évaluation ; elle a aussi apporté des éléments qualitatifs à sa réflexion. Même si la tenue de l'expérimentation s'est parfois révélée complexe, la reconduire paraît souhaitable en respectant plusieurs conditions. Il est notamment essentiel de veiller à la reconnaissance et à la valorisation de l'investissement – précieux – des personnes sollicitées qui apportent leur expérience, leurs réflexions et leurs « savoirs de vie » au service de l'amélioration de l'action publique. ●



L'acculturation des commanditaires et des experts à l'évaluation participative, une anticipation dans le cadre d'un pilotage étroit, un accompagnement professionnel des participants, la prise en compte et la reconnaissance de leur investissement et la valorisation de leurs contributions auprès des pouvoirs publics et des médias sont nécessaires à la réussite d'un tel dispositif d'évaluation participative.

Approfondir l'évaluation socioéconomique des projets immobiliers de l'enseignement supérieur et de la recherche

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) et France Stratégie travaillent depuis plusieurs années à élaborer une méthodologie visant à mesurer l'impact socioéconomique des investissements immobiliers pour les établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Un premier rapport a été publié en 2019, fruit d'un groupe de travail présidé par Émile Quinet.

Un comité de suivi tripartite réunissant le SGPI, France Stratégie et la DGESIP, et formé en 2021, a prolongé ce travail autour de trois ateliers portant sur les thématiques suivantes : les liens entre projets immobiliers et réussite étudiante ; le développement durable et la transition énergétique ; le troisième sur l'intégration du projet immobilier dans le territoire. Le rapport *Approfondir l'évaluation socioéconomique des projets immobiliers de l'enseignement supérieur et de la recherche*, publié le 2 avril, restitue les travaux des trois ateliers. ●



La valorisation du temps de transport des étudiants constitue l'une des dimensions potentiellement importantes des évaluations socio-économiques des projets immobiliers de l'enseignement supérieur, la durée moyenne de déplacement du domicile au lieu d'études s'élevant aujourd'hui à 41 minutes.

Comité d'évaluation du plan France Relance : le rapport final

Doté d'une enveloppe de 100 milliards d'euros, le plan France Relance a été présenté en septembre 2020, entre les deux principales vagues de Covid-19. Il visait à permettre à l'économie de retrouver son niveau d'avant-crise, d'améliorer la compétitivité des entreprises françaises et de préparer l'ensemble des acteurs économiques aux enjeux de long terme, notamment numériques et environnementaux. À la demande du gouvernement, le plan France Relance a été soumis à une évaluation confiée à France Stratégie. Deux premiers rapports ont été publiés respectivement en 2021 et en 2022.

Le rapport final du *Comité d'évaluation du plan France Relance*, publié le 16 janvier, porte à la fois sur l'impact macroéconomique du plan dans son ensemble, le déploiement territorial du plan France Relance, et sur l'analyse approfondie d'une douzaine de dispositifs, qui représentent 50 % de l'enveloppe budgétaire. Au terme de ces trois années de travaux et grâce à un recul désormais suffisant, le comité a pu mener une évaluation complète dont il tire de nombreux enseignements, parmi lesquels : I) l'objectif macroéconomique de court terme a été atteint, mais la contribution spécifique de France Relance a été minoritaire ; II) des effets significatifs sur l'emploi ont été identifiés pour l'aide exceptionnelle à l'apprentissage et pour les mesures de soutien à la rénovation des

bâtiments ; III) des effets causaux significatifs sur les émissions de CO₂ évitées ont été identifiés s'agissant du bonus automobile et du soutien à la décarbonation de l'industrie.

Dans le sillage du rapport, France Stratégie a publié deux notes d'analyse : « Le soutien au développement des véhicules électriques est-il adapté ? », mentionné précédemment, et « Où le plan France Relance s'est-il déployé ? », sur son implantation territoriale, et a organisé, le 19 mars, un événement de haut niveau avec le président du comité Xavier Jaravel et différents experts afin de partager les résultats et le diagnostic issus de ces travaux de grande ampleur. ●



D'après les estimations de l'OFCE, près de 100 000 emplois auraient été créés en 2022 par les 10 milliards d'euros de mesures ciblées sur la rénovation. L'étude de l'Institut des politiques publiques (IPP) suggère, de son côté, que l'aide exceptionnelle à l'apprentissage aurait généré 80 000 créations d'emplois en 2020.

Tous nos travaux

● Éclairer & proposer

Rapports

OCTOBRE

Les coûts d'abattement. Partie 7 – Acier, commission présidée par Patrick Criqui, rapporteurs Simon Ferrière et Maxime Gérardin.

NOVEMBRE

Les impacts territoriaux du télétravail : angle mort des politiques publiques ?, Brigitte Baccaïni, Jérôme Duchêne, Jérôme Giurici, Anne Pons, Frédéric Rocchi (IGEDD) ; Coline Bouvart, Anne Faure, Emilien Gervais (France Stratégie).

DÉCEMBRE

Travailler dans la fonction publique. Le défi de l'attractivité, Emmanuelle Prouet (coord.), Johanna Barasz et Anne Faure.

Notes d'analyse

JANVIER

« **Emballages ménagers : quel cadre d'organisation ?** », Maxime Gérardin (France Stratégie), François Crasson et Marc Mancini (Élèves-ingénieurs du Corps des Mines), n° 131.

« **Séparation des parents : quel impact sur le niveau de vie des enfants ?** », Marine de Montaignac (France Stratégie), Carole Bonnet et Anne Solaz (Ined), n° 132.

MARS

« **Quel rebond local après des pertes d'emplois massives ?** », Élise Boekwa Bonkosi, Anne Epaulard et Loïc Lahellec, n° 134.

AVRIL

« **Centre, banlieue, périphérie : quelle répartition des populations ?** », Pierre-Yves Cusset (France Stratégie) et Alban George (ancien auteur de France Stratégie), n° 135.

« **Prélèvements et consommations d'eau : quels enjeux et usages ?** », Hélène Arambourou, Simon Ferrière et Miquel Oliu-Barton, n° 136.

MAI

« **Naître en outre-mer : de moindres opportunités que dans les autres régions de France** », Clément Dherbécourt et Clément Peruyero, n° 137.

« **Les robotaxis chinois sont-ils l'avenir de la mobilité ?** », Jincheng Ni et Hervé de Tréglodé, n° 138.

JUIN

« **Le soutien au développement des véhicules électriques est-il adapté ?** », Sylvie Montout et Alice Robinet, n° 139.

JUILLET

« **Où le plan France Relance s'est-il déployé ?** », Sylvie Montout avec la contribution de Julien Dubois et Nassim Zbalah, n° 140.

« **Quelle contribution du numérique à la décarbonation ?** », Anne Faure et Gauthier Roussilhe, n° 141.

« **La vie devant soi : adolescence précaire, avenir incertain ?** », Clément Peruyero, n° 142.

SEPTEMBRE

« **Retisser les fils du destin : parcours des jeunes placés** », Bénédicte Galtier, Solène Manivel, Clément Peruyero (France Stratégie) et Isabelle Frechon (CNRS-Université Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines), n° 143.

OCTOBRE

« **Investissements bas carbone : comment les rendre rentables ?** », François Belle-Larant, Grégory Claeys et Alain Durré, n° 144.

NOVEMBRE

« **L'industrie est-elle plus carbonée en France qu'en Allemagne ?** », Nathalie Popiolek (France Stratégie) et Sylvain Larrieu (Insee), n° 145.

« **Les impacts territoriaux du télétravail : angle mort des politiques publiques ?** », Coline Bouvart, Anne Faure, Emilien Gervais (France Stratégie) ; et Brigitte Baccaïni, Jérôme Duchêne, Jérôme Giurici, Anne Pons et Frédéric Rocchi (IGEDD), n° 146.

DÉCEMBRE

« **Mettre en valeur(s) la biodiversité : état des lieux et perspectives** », Éric Tromeur et Aude Pommeret, n° 147.

Notes de synthèse

SEPTEMBRE

« **Scénarios d'une réindustrialisation : besoins et effets potentiels** », François Belle-Larant, Coline Bouvart, Grégory Claeys, Ruben Fotso, Maxime Gérardin et Nassim Zbalah.

DÉCEMBRE

« **Travailler dans la fonction publique : le défi de l'attractivité** », Emmanuelle Prouet, Johanna Barasz et Gautier Maigne.

Documents de travail

JUILLET

« **Réindustrialisation de la France à l'horizon 2035 : besoins, contraintes et effets potentiels** », François Belle-Larant, Coline Bouvart, Grégory Claeys, Ruben Fotso, Maxime Gérardin et Nassim Zbalah, DT n° 2024-02.

« *Les véhicules autonomes en Chine. Comparaison avec la France, l'Europe et les États-Unis* », Jincheng Ni et Hervé de Tréglodé, DT n° 2024-03.

Plateforme RSE

RSE et ODD, co-rapporteurs : Ghislaine Hierso, Bettina Laville et Nils Pedersen, mai.

Favoriser l'intégration professionnelle des personnes réfugiées, co-rapporteurs : Pierre-Yves Chanu, Ghislaine Hierso et Odile Menneteau, septembre.

HCREP

« *Note d'orientation sur les exonérations de cotisations sociales* », membres du Haut Conseil des rémunérations, de l'emploi et de la productivité, décembre.

Évaluer

Rapports

JANVIER

Comité d'évaluation du plan France Relance. Rapport final, vol. I, Approche macroéconomique et vol. II, Évaluation des dispositifs, comité présidé par Xavier Jaravel, rapporteure Sylvie Montout.

MARS

Approfondir l'évaluation socioéconomique des projets immobiliers de l'enseignement supérieur et de la recherche, comité d'experts présidé par Émile Quinet.

OCTOBRE

Deuxième évaluation de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée, comité scientifique présidé par Yann L'Horty.

Notes d'analyse

FÉVRIER

« *Quinze ans de PNRU : quels effets sur l'habitat et le peuplement ?* », Pierre-Yves Cusset, Clément Dherbécourt, Gabrielle Jacob (France Stratégie) et Nina Guyon (PSE, ENS-PSL et LIEPP), n° 133.

Documents de travail

JANVIER

« *Dans la peau de l'évaluateur. La participation citoyenne à l'évaluation de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté* », Johanna Barasz et Marine de Montaignac, DT n° 2024-01.

Notes de synthèse

JANVIER

« *Dans la peau de l'évaluateur : les leçons d'une expérience d'évaluation participative* », Johanna Barasz et Marine de Montaignac.

« *Évaluation du plan France Relance. Synthèse du rapport final* », Xavier Jaravel et Sylvie Montout.

ÉVÉNEMENTS

(organisés ou co-organisés par France Stratégie)

- **Webconférence** – « *Politiques en faveur de la transition écologique et compétitivité s'opposent-elles ?* » – 12 février.
- **Webconférence** – « *Inégalités et mobilité sociale en France : quel diagnostic ?* » – 29 février.
- **Webconférence** – « *L'objectif ZAN permettra-t-il de préserver les sols ?* » – 7 mars.
- **Séminaire de la Plateforme RSE volet sociétal de la loi Pacte** – 12 mars.
- **Webconférence** – « *Les politiques environnementales du plan France Relance : quelle efficacité ?* » – 19 mars.
- **Webconférence du réseau Emplois Compétences** – « *Planification écologique : la Stratégie emplois et compétences* » – 24 avril.
- **Conférence** – « *Politiques portées par l'Union européenne : quel bilan ? quelles priorités ?* » – 24 avril.
- **Conférence à l'Assemblée nationale** – « *Les rencontres de l'évaluation* » – 16 mai.
- **Webconférence de la Plateforme RSE** – « *RSE & ODD* » – 21 mai.
- **Webconférence du réseau Emplois Compétences** – « *Mutations de l'emploi liées à la transition écologique : les territoires multiplient les initiatives* » – 13 juin.
- **Webconférence de la Plateforme RSE** – « *Favoriser l'intégration professionnelle des personnes réfugiées* » – 11 septembre.
- **Conférence** – « *Troisième conférence des métiers et des compétences : les enjeux emplois et compétences de la planification écologique ?* » – 8 octobre.
- **Conférence annuelle 2024** – « *Forum mondial de l'OCDE sur la productivité* » – 15 et 16 octobre.
- **Webconférence** – « *Le véhicule autonome, c'est maintenant ?* » – 17 octobre.
- **Conférence** – « *Rendre (plus) attractifs les métiers de la fonction publique : un enjeu majeur pour demain* » – 9 décembre.
- **Conférence** – « *Les 4^e rencontres du dialogue social international* » – 12 décembre.

Événements

France Stratégie est un lieu de débat et de concertation qui associe à ses réflexions des acteurs de premier plan du monde économique, social et académique. En 2024, ce sont **seize événements** – conférences, tables rondes, webinaires – qui ont été organisés ou co-organisés avec des partenaires. Exemples choisis.



● 19 MARS

Les politiques environnementales du plan France Relance : quelle efficacité ?

Le comité d'évaluation du plan France Relance, présidé par **Xavier Jaravel**, a publié en janvier son rapport final qui réalise une évaluation indépendante de l'impact socioéconomique et environnemental du plan France Relance. Il présente notamment des résultats inédits sur les politiques environnementales du plan de relance (décarbonation de l'industrie, soutien aux véhicules propres, rénovation énergétique des bâtiments privés et publics). Comment évaluer les politiques environnementales ? Quel est le recul nécessaire pour disposer

d'évaluations causales ? Comment prendre en compte les effets d'aubaine ? Comment estimer la contribution de ces investissements à la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre ?

France Stratégie a organisé une table ronde abondant en particulier ces questions avec :

- **Arthur Guillouzoic**, coresponsable du pôle Entreprises à l'Institut des politiques publiques ;
- **Xavier Jaravel**, président du Comité, professeur à la London School of Economics, membre du Conseil d'analyse économique ;
- **Benoît Leguet**, directeur général d'I4CE (Institut de l'économie pour le climat) ;
- **Sylvie Montout**, rapporteure, cheffe de projet à France Stratégie.

Débats animés par **Emmanuel Cugny**, président de l'Association des journalistes économiques et financiers (AJEF).

24 AVRIL

Politiques portées par l'Union européenne : quel bilan ? quelles priorités ?

Les stratégies de gestion de crise de l'Union européenne ont-elles été efficaces ? Les nouvelles pistes ouvertes ces dernières années – pacte vert européen, programme de relance budgétaire commune, réforme du cadre budgétaire européen – sont-elles adaptées ? Quels sont aujourd'hui les principaux défis auxquels fait face l'Europe et comment y répondre, autrement que dans l'urgence ? Dans la perspective des élections européennes de juin 2024, France Stratégie a organisé une conférence visant à dresser un bilan des politiques de l'Union européenne de ces dernières années et à réfléchir à son avenir au regard des principaux défis auxquels elle sera confrontée dans les cinq années à venir.

Après une ouverture par **Cédric Audenis**, les interventions se sont articulées autour de deux tables rondes, réunissant :

- **André Sapir**, professeur émérite à l'Université libre de Bruxelles, senior fellow à Bruegel ;
- **Sébastien Jean**, professeur au Cnam ;
- **Xavier Ragot**, président de l'OFCE ;



- **Natacha Valla**, présidente du Conseil national de productivité, doyenne de l'École de management de Sciences Po ;
- **Pervenche Berès**, présidente de l'association Europe-Finances-Régulations, ancienne députée européenne ;
- **Dorothee Rouzet**, cheffe économiste à la direction générale du Trésor ;
- **Claire Waysand**, directrice générale adjointe d'Engie ;
- **Guntram Wolff**, senior fellow du think tank bruxellois Bruegel ;

Grégory Claeys, directeur du département Économie à France Stratégie, a conclu la conférence.

Débats animés par **Frédéric Vuillod**, journaliste économique et fondateur du site de presse en ligne Mediatco.fr.

8 OCTOBRE

La troisième conférence des métiers

Installée depuis 2022, France Stratégie a organisé la **troisième Conférence des métiers et des compétences**, consacrée cette année à la déclinaison sectorielle de la planification écologique et à ses impacts en matière de besoins en emplois et en compétences à l'horizon 2030. Après une introduction par **Cédric Audenis**, **Frédéric Jobert**, secrétaire général adjoint à la planification écologique, **Didier Mamis**, secrétaire général aux affaires régionales de la région Paca, et **Charline Nicolas**, directrice générale adjointe en charge de la stratégie et des affaires institutionnelles à France Travail, ont présenté un point d'étape de la stratégie emplois compétences de la planification écologique.

Hélène Garner, directrice du département Travail, Emploi, Compétences à France Stratégie, **Simon Huffeteau**, coordinateur

gouvernemental du plan de rénovation énergétique des bâtiments à la DGALN/DGEC, et **Pierre Leblanc**, sous-directeur Emploi et marché du travail à la Dares, ont dressé un bilan des besoins en emplois et compétences dans la rénovation des bâtiments lors d'une première table ronde.

Les organisations professionnelles et syndicales ont ensuite débattu de l'état du dialogue social dans la planification écologique avant qu'**Ilhem Alleaume**, directrice formation et développement du groupe L'Oréal France et présidente du Réseau Emplois Compétences, conclue la matinée.

Débats animés par **Nicolas Lagrange**, rédacteur en chef adjoint au pôle social/RH de l'agence AEF info.



● 9 DÉCEMBRE

Rendre (plus) attractifs les métiers de la fonction publique : un enjeu majeur pour demain

Partant du constat partagé que de nombreuses missions de service public sont aujourd'hui entravées par les difficultés rencontrées pour recruter et fidéliser de nouveaux agents, France Stratégie a lancé en 2023 un ambitieux projet consacré aux enjeux d'attractivité des métiers de la fonction publique. Une conférence présentant les grandes lignes du rapport concluant ces travaux a été organisée afin d'en débattre autour d'experts.

Après une ouverture par **Cédric Audenis**, **Emmanuelle Prouet** et **Johanna Barasz**, cheffes de projet à France Stratégie, ont présenté les principaux enseignements du rapport.

Une discussion pour comprendre les raisons de cette crise de l'attractivité et aborder les pistes de réflexion pour l'endiguer a suivi, autour de :

- **Géraldine Farges**, professeure des universités en sciences de l'éducation et de la formation à l'université de Bourgogne ;
- **Stéphane Troussel**, président du conseil départemental de Seine-Saint-Denis ;
- **Emmanuel Boisard**, commissaire divisionnaire de police, sous-directeur du recrutement et des établissements de formation au ministère de l'Intérieur ;

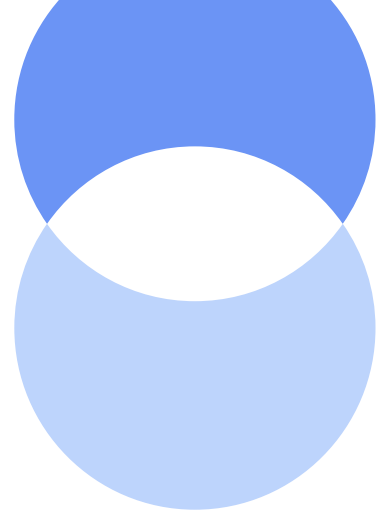


- **Jean-Philippe Viquant**, président du Conseil de l'âge, vice-président du Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge ;
- **Yannick Girault**, président du Réseau des écoles du service public et directeur de l'École nationale des finances publiques ;
- **Smara Lungu**, directrice stratégie, marketing et relations institutionnelles chez Docaposte ;
- **Vannessa Fage-Moreel**, directrice des ressources humaines à l'AP-HP (Assistance publique/Hôpitaux de Paris).

Cette conférence a en outre proposé deux éclairages sur les conditions de travail dans la fonction publique avec **Christine Erhel**, professeure au Cnam, titulaire de la chaire Économie du travail et de l'emploi et directrice du Centre d'études de l'emploi et du travail, et sur les viviers de recrutement potentiels avec **Cédric Hugrée**, chargé de recherche en sociologie au CNRS et membre de l'équipe Cultures et sociétés urbaines du laboratoire Cresppa à Paris.

Débats animés par **Bruno Botella**, directeur de la rédaction d'*Acteurs publics*.

Le Réseau Emplois Compétences



Initiative partagée de l'État et des partenaires sociaux suite à la grande conférence sociale de 2013, le Réseau Emplois Compétences (REC) est animé par France Stratégie. Il a pour mission principale de renforcer notre capacité collective en matière d'observation et de prospective quant aux besoins en emplois et en compétences en France.

Le REC, présidé par **Ilhem Alleaume**, rassemble des acteurs nationaux et territoriaux du champ de l'emploi et de la formation professionnelle. C'est à la fois un espace d'échange de connaissances pour ces acteurs et un lieu de production d'une expertise collective. Le REC mène ses travaux selon différentes modalités :

Les conférences annuelles des métiers

Les conférences annuelles des métiers, initiées en 2022, rassemblent une fois par an les acteurs du champ de l'emploi et de la formation et les partenaires sociaux afin d'échanger sur les évolutions des emplois et des compétences en France. La troisième édition a eu lieu le 8 octobre 2024 et était consacrée aux enjeux emplois et compétences de la planification écologique.

Les groupes de travail

Les groupes de travail permettent d'élaborer des **réflexions collectives et itératives** portant sur des **sujets exploratoires**. L'objectif est de parvenir à une analyse sous forme d'un document de synthèse, appropriable par les acteurs du champ de l'emploi et de la formation professionnelle. Un groupe de travail sur les « **micro-certifications** » a été organisé en 2024 et donnera lieu à la publication d'un rapport en début d'année **2025**.

Les notes du REC

Les notes du REC portent sur des thématiques d'intérêt immédiat pour les pouvoirs publics et des enjeux spécifiques. Partant du constat d'une prolifération des « **listes de métiers** » (métiers en tension, métiers d'avenir, etc.) produites par les pouvoirs publics, une réflexion a été menée afin d'identifier les conditions d'une meilleure lisibilité et visibilité de ces listes. La note à paraître en 2025 proposera des pistes méthodologiques pour les structurer et les évaluer. Deux autres chantiers initiés en 2024 feront l'objet de notes en 2025 : un **guide pour aider les acteurs territoriaux à anticiper l'évolution des emplois et des compétences liés à la transition écologique** ; l'analyse des **travaux et actions des Opérateurs de compétences (Opc) en matière d'intelligence artificielle**.

Les réunions thématiques

Rencontres régulières portant sur une question ou un sujet d'ordre méthodologique, ces réunions sont l'occasion d'une mise en commun de bonnes pratiques, de partage de témoignages et de retours d'expérience. En 2024, plusieurs réunions thématiques ont été organisées, notamment sur les outils pertinents pour accompagner les **transitions professionnelles** ou les **initiatives des territoires** pour répondre aux mutations de l'emploi liées à la transition écologique. En parallèle, des webinaires ont été organisés par le CGDD (Commissariat général au développement durable) ou la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle) avec l'appui du REC.



Le Forum pour l'avenir franco-allemand

Issu du traité d'Aix-la-Chapelle signé en 2019, le **Forum pour l'avenir franco-allemand** est une plateforme de dialogue entre experts représentatifs de la société sur les principaux enjeux communs aux deux pays, où les échanges aboutissent à des recommandations de politique publique remises aux gouvernements. Publié en 2024, un **livret** revient sur l'activité du Forum depuis sa création.

Le troisième cycle de travail, dont les recommandations ont été présentées le 5 décembre 2024 à l'ambassade de France à Berlin, était consacré aux enjeux de la transition énergétique locale. Les travaux ont été structurés autour de quatre groupes consacrés aux enjeux de sobriété énergétique, de rénovation thermique des bâtiments, de chaleur renouvelable et de production locale d'électricité.

À l'occasion des « Forums » organisés à Metz, à Chemnitz, et aussi en ligne, des solutions concrètes ont été élaborées par les experts sur la base d'expériences locales.

Ces **recommandations** ont pour objectif de montrer comment dynamiser les marges de manœuvre des collectivités pour accélérer la transition énergétique.



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.

RSE et ODD (mai 2024)

À l'occasion du mi-parcours de l'Agenda 2030, la Plateforme RSE a constitué un groupe de travail afin de compléter et enrichir ses travaux sur les liens entre RSE et ODD à l'aune de l'application de la CSRD et des autres textes européens et nationaux.

Cet avis propose d'intégrer les ODD dans les stratégies des entreprises. Il présente un diagnostic des pratiques actuelles, identifie les freins et leviers pour y parvenir et formule des recommandations visant à mobiliser les entreprises, les pouvoirs publics et les autres parties prenantes. Les ODD pourraient ainsi être un cadre stratégique pour favoriser une transition vers des modèles plus durables et responsables.



Favoriser l'intégration professionnelle des personnes réfugiées (septembre 2024)

Dans cet avis publié à la suite d'une saisine du Délégué interministériel à l'accueil et à l'intégration des réfugiés, la Plateforme traite de la contribution des entreprises à l'intégration professionnelle des personnes réfugiées en France. L'avis vise à identifier les freins et leviers à cette intégration puis les défis pratiques liés à l'accueil de ces populations vulnérables. Il analyse les dispositifs existants et propose des recommandations opérationnelles. Il explore notamment le rôle des entreprises comme acteurs économiques et sociaux,

les bonnes pratiques de recrutement et les initiatives favorisant une intégration durable sur le marché du travail.



Retrouvez l'actualité de la Plateforme RSE



Le Conseil national de productivité

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 quatorze économistes.

Son quatrième rapport, **Bilan des crises. Compétitivité, productivité et transition climatique**, publié en décembre 2023, se concentrait sur les effets des crises

récentes sur la productivité et la compétitivité de la France, et sur les enjeux liés à la transition climatique et au capital humain. Le CNP prépare actuellement son cinquième rapport, qui sera publié au premier trimestre 2025. Il offrira une analyse détaillée de l'évolution de la productivité du travail et de la compétitivité de la France, notamment pour mieux comprendre les causes du ralentissement de la productivité depuis 2019, et interrogera l'impact des nouvelles technologies digitales sur la productivité du travail.

Les organismes du réseau de France Stratégie



Centre de recherche et d'expertise en économie internationale (CEPII)

Centre de recherche et d'expertise en économie internationale, le CEPII, dirigé par Antoine Bouët, 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



Haut Conseil du financement de la protection sociale (HCFiPS)

Le Haut Conseil du financement de la protection sociale (HCFiPS) 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 HCFiPS est composé de représentants de l'État, des organisations syndicales et de personnalités qualifiées.

securite-sociale.fr



Conseil d'analyse économique (CAE)

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

cae-eco.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 Pierre-Jean Lancry, le HCAAM est composé de 66 membres.

securite-sociale.fr



Conseil d'orientation des retraités (COR)

Le Conseil d'orientation des retraités (COR) élabore des diagnostics partagés et formule des propositions pour éclairer les politiques publiques en matière de retraites. Présidé par Gilbert Cette, 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



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.

hcfea.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 qui en assure son secrétariat, 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.

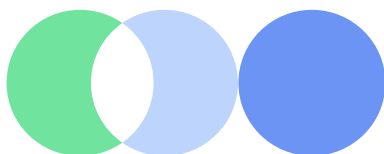
strategie.gouv.fr

HAUT CONSEIL pour le CLIMAT

Haut Conseil pour le climat (HCC)

Installé en 2018, le Haut Conseil pour le climat (HCC), présidé par Jean-François Soussana, est chargé d'apporter un éclairage indépendant sur la politique du gouvernement en matière de climat. Ses treize membres sont experts de la science du climat, de l'économie, de l'agronomie et de la transition énergétique.

hautconseilclimat.fr





Commissaire général par intérim

CÉDRIC AUDENIS

Commissaire général adjoint

CÉDRIC AUDENIS

Secrétaire générale

ÉLÉNA DUPONT

Édition, Communication, Événements

MATTHIAS LE FUR - *directeur du service*

ANAÏS LANNES - *adjointe au directeur*

Développement durable et Numérique

NICOLAS RIEDINGER - *directeur du département*

HÉLÈNE ARAMBOUROU - *adjointe au directeur*

Économie

GRÉGORY CLAEYS - *directeur du département*

HICHAM ABBAS - *adjoint au directeur*

Société et Politiques sociales

GAUTIER MAIGNE - *directeur du département*

BÉNÉDICTE GALTIER - *adjointe au directeur, jusqu'au 30 novembre*

Travail, Emploi, Compétences

HÉLÈNE GARNER - *directrice du département, jusqu'au 30 novembre*

ANTOINE NABOULET - *adjoint à la directrice*





Plateforme RSE

SABINE BUIS - *secrétaire permanente*

Toute l'actualité de France Stratégie



Dans votre boîte mail

<p>LE SUPPLÉMENT Restez informé de l'actualité de France Stratégie, une fois par mois</p> 	<p>LE FLASH Recevez une alerte dès la sortie d'une publication</p> 	<p>IN BRIEF Subscribe to the latest from France Stratégie in English</p> <p>NEWS</p>
<p>CLÉS DE LECTURE Les travaux de France Stratégie décryptés en infographie, en podcast et en vidéo</p> 	<p>LES DÉBATS Participez aux webconférences et aux grands événements organisés par France Stratégie</p> 	

Sur le web

Retrouvez tous nos débats, publications et vidéos

SUR NOTRE SITE INTERNET :

strategie.gouv.fr

ET SUR NOS RÉSEAUX SOCIAUX :



Le rapport d'activité 2024
est une publication de France Stratégie

Directeur de la publication
CÉDRIC AUDENIS, COMMISSAIRE GÉNÉRAL
PAR INTÉRIM

Coordination
CLÉMENTINE NEGRO

Rédaction et conception éditoriale
ÉLÉONORE HERMAND

Secrétariat de rédaction
VALÉRIE SENNÉ

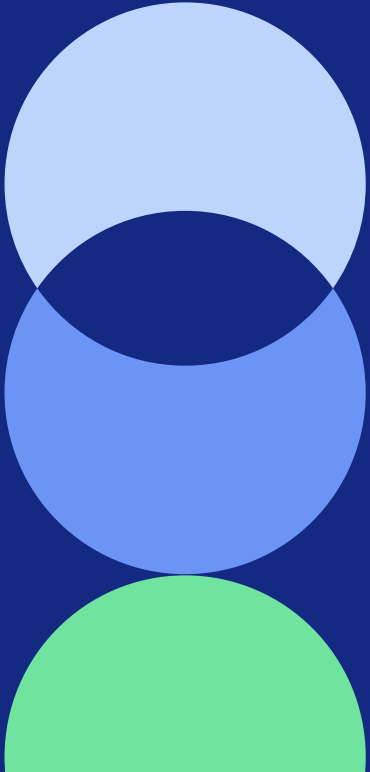
Conception graphique
LA NETSCOUADE

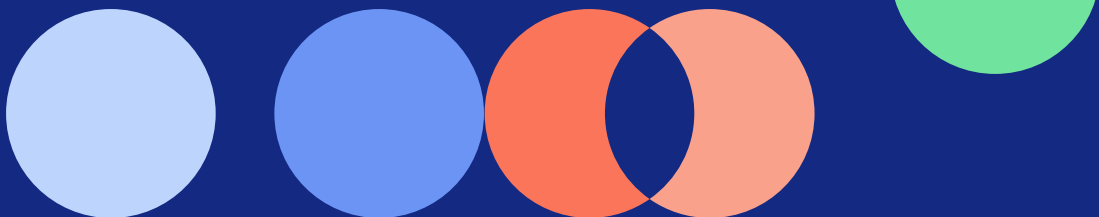
Photographie
THIERRY MARRO

Contact
MATTHIAS LE FUR, DIRECTEUR DU SERVICE
ÉDITION, COMMUNICATION, ÉVÉNEMENTS
matthias.lefur@strategie.gouv.fr

Imprimé par la Dila
Dépôt légal : février 2025

France Stratégie
ADRESSE POSTALE
TSA 90725 - 75334 Paris Cedex 07
ADRESSE PHYSIQUE
20, avenue de Ségur - 75007 Paris





France Stratégie, institution autonome placée auprès du Premier ministre, contribue à l'action publique par ses analyses et ses propositions. Elle éclaire les choix collectifs sur les grands enjeux environnementaux, économiques et sociaux, notamment via des exercices de prospective et des évaluations de politiques publiques. Ses travaux s'adressent aux pouvoirs publics, à la société civile et aux citoyens.

France Stratégie coordonne les moyens d'un réseau d'organismes qui comprend le Conseil d'analyse économique (CAE), le Conseil d'orientation des retraites (COR), le Haut Conseil pour l'avenir de l'assurance maladie (HCAAM), le Haut Conseil du financement de la protection sociale (HCFiPS), le Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA), le Haut Conseil pour le climat (HCC) et le Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII). France Stratégie apporte également son concours aux travaux du Haut-Commissariat au plan.