



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

# France Stratégie

Présentation générale

---

# Une histoire déjà longue...

**LES ORIGINES** • **1946** : Création par le Général de Gaulle du **Commissariat Général du Plan**.  
Il nomme Jean Monnet à sa tête.

---

**L'ÂGE D'OR** • L'institution, initialement point de contact pour le plan Marshall, a joué un rôle clef dans la modernisation du pays après la Seconde Guerre mondiale.  
La consultation systématique des partenaires sociaux devient une composante structurelle forte de l'identité du Plan.

---

**LES DÉFIS** • Après les chocs pétroliers, perte de sens de la planification à moyen terme.  
Suspicion à l'égard de la planification dans les années 1980 et 1990.

---

**LA REFORTE** • **2006** : création du Centre d'analyse stratégique par le Premier ministre Dominique de Villepin.  
**2013** : création du **Commissariat général à la stratégie et à la prospective (France Stratégie)** par le Premier ministre Jean-Marc Ayrault, avec des missions étendues.



# Le contexte et les objectifs

## LE RETOUR DU MOYEN TERME

- Renforcement des politiques tournées vers la croissance potentielle et nécessité de réformes économiques et sociales structurelles
- Des changements majeurs en cours (vieillessement, révolution numérique, transition énergétique, métropolisation, etc.) appellent une programmation de l'action publique
- 

## DES DÉFIS SIGNIFICATIFS POUR LA FRANCE

- Détérioration de sa performance économique relative
  - Inquiétudes quant à la compétitivité et à la désindustrialisation
  - Soutenabilité du modèle social
  - Lignes de fracture au sein de la société (sociale, générationnelle, géographique, identitaire)
- 

## UN BESOIN D'INNOVATION PUBLIQUE

- Trop grande inertie dans la dépense publique, faible réallocation des moyens
  - Politiques en silo, multiplicité des dispositifs, complexité des organisations
  - Besoin d'évaluation des politiques existantes et des options envisageables
- 

## LE RÔLE DU DÉBAT ET LA CONSTRUCTION DU CONSCENSUS

- Inefficacité de l'approche *top-down*
- Nécessité de construire des diagnostics partagés
- Recherche de consensus



# Le rôle de France Stratégie

NOTRE MISSION :  
INVENTER LES POLITIQUES  
PUBLIQUES DE DEMAIN

- Évaluer les politiques publiques dans une perspective de moyen terme
- Promouvoir l'innovation et une culture des politiques publiques fondée sur des faits
- Construire confiance et consensus autour de diagnostics partagés
- Définir les options pour le changement

COMMENT



**ÉVALUER** les politiques publiques



**ANTICIPER** les mutations



**PROPOSER** des options de politiques publiques



**DÉBATTRE** avec toutes les parties prenantes



# Évaluer



les politiques publiques avec une méthodologie rigoureuse pour une action publique plus efficace, éclairée par la preuve.

## QUOI ?

- Les politiques actuelles (*ex post*)
  - La programmation des politiques futures (*ex ante*)
  - Les leçons à tirer des expériences étrangères
- 

## POURQUOI ?

- Distinguer clairement entre faits et préférences
  - Promouvoir un débat public fondé sur des données objectives
- 

## COMMENT ?

- Assurer une évaluation des politiques publiques neutre et rigoureuse
  - Investir dans des techniques et des méthodes de travail
  - Confier les travaux de recherche à des laboratoires indépendants
- 

## EXEMPLES

- Comité de suivi des aides publiques aux entreprises et des engagements (avec les parlementaires et les partenaires sociaux)
- Évaluation des politiques d'innovation
- Comité d'examen du Programme investissements d'avenir
- Évaluation des ordonnances Travail



# Anticiper



les mutations en élaborant des instruments de prospective à moyen terme.

## QUOI ?

- Les défis démographiques, technologiques, environnementaux, économiques, sociétaux et internationaux
- Des horizons très différents selon les sujets, en général de moyen terme (3-10 ans)

## POURQUOI ?

- Se préparer à l'inévitable comme à l'inattendu

## COMMENT ?

- Développer la recherche dédiée
- Dialoguer avec les différents praticiens
- Échanger avec les homologues dans d'autres pays

## EXEMPLES

- [Projet 2017/2027](#)
- « [Les métiers en 2022](#) », « [L'action publique de demain](#) »
- [Travaux des organismes du réseau dédiés aux retraites, à la santé, au financement de la protection sociale, à l'emploi...](#)



# Proposer



des options de politiques publiques en mobilisant les expertises, les comparaisons internationales et en s'appuyant sur les évaluations.

## QUOI ?

- Des options de politiques publiques nationales
  - Réformes des politiques internationales, et en particulier européennes
  - Pistes pour les collectivités territoriales
- 

## POURQUOI ?

- Améliorer l'efficacité des politiques
  - Renforcer leur dimension transversale (opposée à l'approche en silo)
- 

## COMMENT ?

- Rapports publics
  - Notes au Président de la République et au Premier ministre
  - Travaux avec différents ministres (Économie, Travail, Éducation, Réforme de l'État..)
  - Consultations avec les instances européennes et internationales (FMI..)
  - Débouchés législatifs éventuels
- 

## EXEMPLES 2017

- Note d'analyse *Peut-on éviter une société d'héritiers ?*
- Rapport *L'insertion professionnelle des jeunes*
- Note d'analyse *Dynamique de l'emploi et des métiers : quelle fracture territoriale ?*
- Rapport *Anticiper les impacts économiques et sociaux de l'intelligence artificielle*



# Débattre



avec toutes les parties prenantes pour les associer à l'élaboration des évaluations, de la prospective, et des propositions.

## QUOI ?

- Identifier les défis pour l'économie et la société
- Formuler des propositions de politiques publiques

## POURQUOI ?

- Clarifier la nature des désaccords et réduire le champ des divergences
- Tester des réponses potentielles
- Améliorer les propositions de politique publique

## COMMENT ?

- Ateliers et conférences avec experts, praticiens et différentes parties prenantes
- Echanges permanents avec les partenaires sociaux et la société civile
- Consultations régulières des parlementaires et des collectivités territoriales
- Création d'espaces de débat en ligne dédiés à différentes thématiques
- Débats avec experts et partenaires internationaux

## EXEMPLES

- Plateforme RSE
- Cycle de débats « Mutations sociales, mutations technologiques » et « Évaluation d'impact des politiques publiques »
- Cycle de séminaires « Paroles d'experts : pour quoi faire ? »
- Large consultation nationale pour le rapport *Quelle France dans dix ans ?*
- Implication des partenaires sociaux dans les instances du réseau (retraites, famille, santé, financement de la protection sociale)





# Le projet 2017/2027

Publication d'une série de dossiers destinés à éclairer, de manière non partisane, les grands enjeux de la décennie à venir.

## LA DÉMARCHE

2017  
2027

- À partir de mars 2016 : publication de treize *notes d'enjeux*
- Organisation de débats, recueil et mise en ligne de contributions d'experts et d'acteurs de la société civile
- À partir de décembre 2016 : publication d'*actions critiques*, éclairant des choix plus délimités et plus concrets

## LES NOTES ENJEUX

- Croissance et répartition des revenus
- Dette, déficit et dépenses publiques : quelles orientations ?
- Dynamiques et inégalités territoriales
- Quels leviers pour l'emploi ?
- Europe : sortir de l'ambiguïté constructive ?
- Quelles priorités éducatives ?
- Climat : Comment agir maintenant ?
- Jeunesse, vieillissement : quelles politiques ?
- Tirer parti de la révolution numérique
- La croissance mondiale d'une décennie à l'autre
- Nouvelles formes du travail et de la protection des actifs
- Compétitivité : que reste-t-il à faire ?
- Quels principes pour une fiscalité simplifiée ?

## LES NOTES ACTIONS CRITIQUES

- Le véhicule propre au secours du climat
- Quelle architecture pour l'avenir de la zone euro ?
- Quelle autonomie pour les établissements scolaires ?
- Repenser la protection des actifs
- Quelle fiscalité du logement ?
- Comment réformer la fiscalité des successions ?
- Comment réduire la sensibilité du système de retraite à la croissance ?
- Répondre à l'innovation disruptive
- Énergie centralisée ou décentralisée ?
- La transition lycée-enseignement supérieur
- Quelle politique du temps de travail ?
- Mobiliser l'épargne pour le financement des startups
- Élaborer une stratégie nationale de compétences
- Mieux investir au service de la croissance



# Quel fonctionnement ?

## DIVERSITÉ INTERNE DE L'EXPERTISE ET DES PARCOURS

- Une équipe de plus de 40 experts permanents, 15 conseillers scientifiques, 20 agents affectés aux fonctions support (RH, finances, affaires intérieures et archives)
- Des expertises variés (économistes, juristes, ingénieurs, sociologues, politistes)

## UNE EXPERTISE EN LIBRE ACCÈS

- Interaction constante entre les experts de France Stratégie et un réseau plus large d'experts

## UN POSITIONNEMENT TRANSVERSAL

- Placé auprès du Premier ministre, France Stratégie est en mesure de mobiliser l'expertise de tous les ministères

## TRANSPARENCE

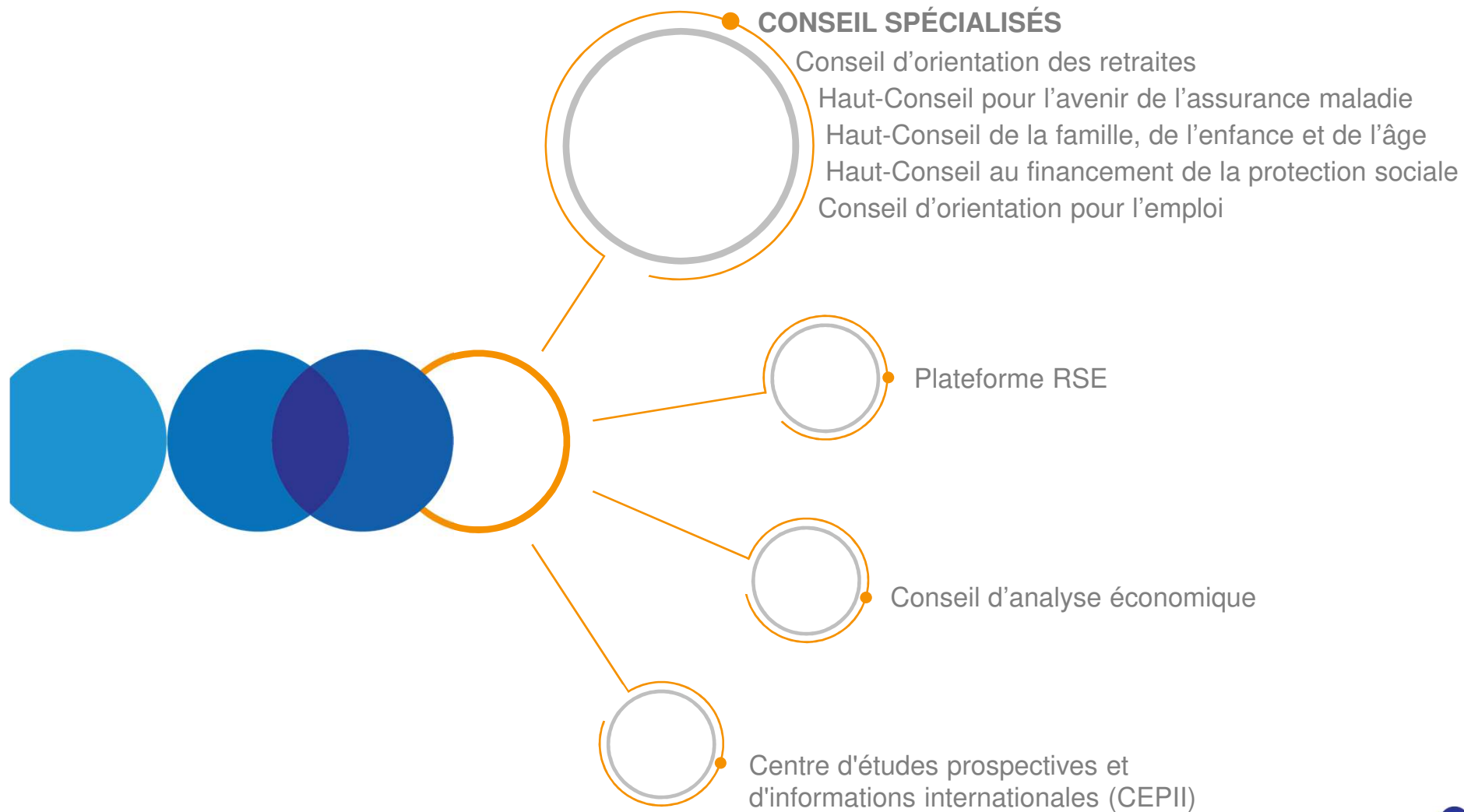
- Les publications sont accessibles gratuitement depuis notre site
- Les documents de séance des groupes de travail sont généralement mis en ligne

## AUTONOMIE

- France Stratégie est seule responsable de ses publications
- Travail effectué dans l'intérêt général sans esprit partisan
- Interaction possible avec tous les partis et avec les acteurs sociaux et territoriaux
- Capacité à proposer des initiatives
- Communication indépendante



# Le réseau de FRANCE STRATÉGIE



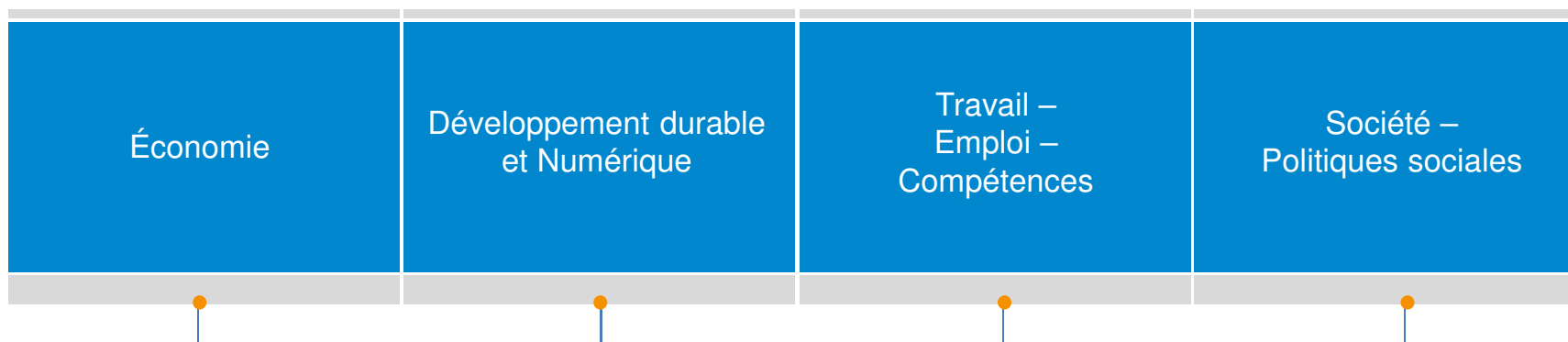
# Principaux rapports et notes d'analyse depuis 2014

- Lutter contre les stéréotypes filles-garçons (janvier 2014)
- Quelle France dans 10 ans ? (juin 2014)
- Réduction des dépenses publiques : les leçons de l'expérience (juillet 2014)
- Favoriser l'insertion économique des jeunes issus de l'immigration (mars 2015)
- L'action publique de demain (avril 2015)
- Les métiers en 2022 (avril 2015)
- Au-delà du PIB, un tableau de bord pour la France (juin 2015)
- Rapport Combrexelle, négociation collective, travail et emploi (septembre 2015)
- Le compte personnel d'activité, de l'utopie au concret (octobre 2015)
- Comprendre le ralentissement de la productivité en France (janvier 2016)
- L'économie circulaire, combien d'emplois ? (avril 2016)
- Comment évaluer l'impact des politiques publiques ? (septembre 2016)
- Le coût économique des discriminations (septembre 2016)
- L'enseignement supérieur par-delà les frontières : l'urgence d'une stratégie (septembre 2016)
- Lignes de faille, une société à réunifier (octobre 2016)
- La révolution numérique et le marché du logement (novembre 2016)
- Peut-on éviter une société d'héritiers ? (janvier 2017)
- L'insertion professionnelle des jeunes (janvier 2017)
- Dynamique de l'emploi et des métiers : quelle fracture territoriale ? (février 2017)
- Anticiper les impacts économiques et sociaux de l'intelligence artificielle (mars 2017)
- Quatre types d'organisation du travail à l'horizon 2030 (avril 2017)
- Tableau de bord de l'emploi public (décembre 2017)



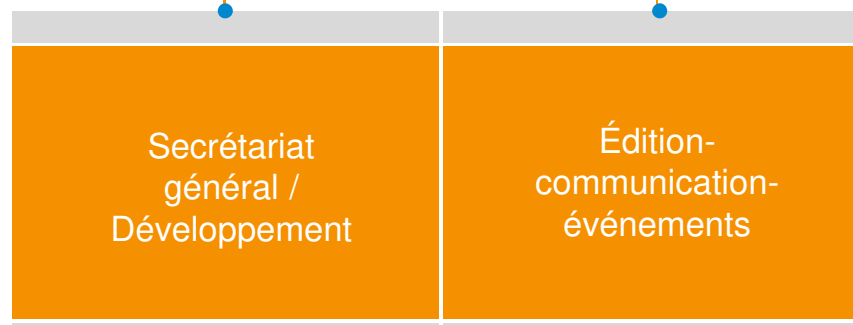
# Organisation

## QUATRE DÉPARTEMENTS SECTORIELS



## FRANCE STRATÉGIE

Commissaire général – **Gilles de Margerie**  
Commissaire général adjoint – **Fabrice Lenglard**



## DEUX SERVICES TRANSVERSAUX



---

## RETROUVER LES DERNIÈRES ACTUALITÉS DE FRANCE STRATÉGIE



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



francestrategie



@Strategie\_Gouv



<https://www.linkedin.com/company/france-strategie>



[www.youtube.com/strategiegouv](http://www.youtube.com/strategiegouv)



**FRANCE STRATÉGIE**

ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.

---