



**IHEDN REGION PROVENCE**  
**Association Régionale des Auditeurs de**  
**l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale**

# RAPPORT D'ETAPE de L'ETUDE RETEX COVID 19

« L'avenir ne se prévoit pas, il se prépare » Maurice Blondel

*Les auteurs sont membres de l'AR Provence de l'IHEDN.  
Les articles et opinions émises dans cet envoi n'engagent que leurs auteurs.*

## INTRODUCTION

## AGENDA de la PANDEMIE COVID 19 arrêté au 2 mai 2020

## BILAN, CONSEQUENCES ET PRINCIPAUX ENJEUX

- 1-DOMAINESANITAIRE
- 2-DOMAINESGÉOPOLITIQUE et STRATEGIQUE
- 3-DOMAINESCURITAIRE
- 4-DOMAINESOCIO-ECONOMIQUE
- 5-DOMAINENUMERIQUE
- 6-DOMAINEDUCATION et ENSEIGNEMENT
- 7-DOMAINEPOLITIQUE REGIONALE et LOCALE
- 8-DOMAINEMEDIATIQUE

## PROPOSITIONS - RECOMMANDATIONS

- 1-DOMAINESANITAIRE
- 2-DOMAINESGÉOPOLITIQUE et STRATEGIQUE
- 3-DOMAINESCURITAIRE
- 4-DOMAINESOCIO-ECONOMIQUE
- 5-DOMAINENUMERIQUE
- 6-DOMAINEDUCATION et ENSEIGNEMENT
- 7-DOMAINEPOLITIQUE REGIONALE et LOCALE
- 8-DOMAINEMEDIATIQUE

## CONCLUSION





# BILAN, CONSEQUENCES ET PRINCIPAUX ENJEUX

## 1-DOMAINES SANITAIRES

### A- Bilan et conséquences

#### Sur l'origine de la pandémie :

Le point de départ se situe dans un pays à **forte densité de population** aux conditions sanitaires plutôt aléatoires avec une importante proximité animale.

#### Sur la propagation du virus :

**La mondialisation** a ouvert toutes les frontières et les échanges commerciaux et touristiques se sont multipliés avec le développement de moyens de transport de plus en plus accessibles.

**L'effacement des frontières** a rendu aisée la transmission de l'agent pathogène.

#### Sur le plan local :

La survenue massive et simultanée de personnels contaminés a mis en évidence **les limites de capacité de nos structures hospitalières** avec la crise hospitalière qui couvait depuis une année.

Il apparaît ainsi un manque de lits de réanimation, de personnel et de matériels.

Impact particulier sur les EHPAD où sont concentrées des personnes à risques avec une comorbidité majeure.

Ainsi a été décidé un confinement général de la population pour endiguer la vague déferlante sur les unités de réanimation des patients infectés en détresse respiratoire ainsi qu'une fermeture des EHPAD sur l'extérieur.

La capacité des lits en réanimation étant limitée à 5 000 places.

Ce confinement déterminant alors une limitation de la vaccination naturelle.

Dans ce contexte a été découvert un **manque de matériel de prévention** avec un stock de masques inexistant et confectionnés au-delà de nos frontières avec, de la même façon, **des produits pharmaceutiques élaborés à l'étranger**.

La nouveauté de ce virus et l'importance de sa diffusion a mis en défaut les laboratoires qui n'ont pas pu effectuer des tests de dépistage.

Ce virus jusque-là inconnu s'est montré particulièrement agressif sur l'appareil respiratoire.

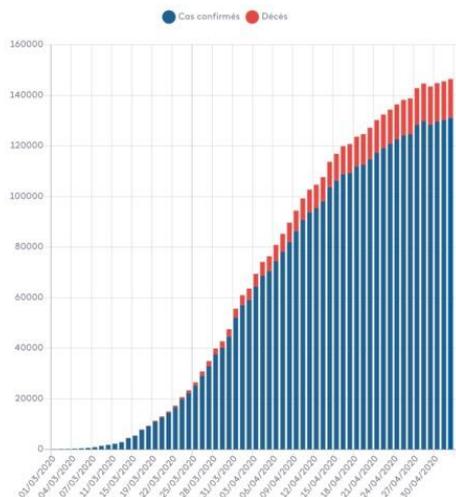
Il a par ailleurs une **expression très diverse** en fonction des individus : totalement asymptomatique mais contagieux chez certains, alors qu'il est symptomatique, mais résolutif, chez d'autres, et mortels chez des patients dont certains sont porteurs de co-morbidités (âge, diabète, hypertension artérielle, obésité...).

Cette nouveauté est également à l'origine du retard de la thérapeutique curative et préventive. Les premiers gestes thérapeutiques envisagés ont donné lieu à des querelles entre experts en maladie infectieuse.

Possibilité de complications médicales graves pour les survivants infectés avec complications.

Atteinte de nos forces armées qui met à jour la faiblesse de notre défense.

Ci-après, le graphique de l'évolution de l'épidémie en France jusqu'au 2 mai



## B- Principaux enjeux

Une politique sanitaire à l'échelon planétaire est à reconsidérer avec une **supervision par l'OMS**. Il serait ainsi nécessaire de **développer des réseaux de surveillance épidémiologique de la population** pour pouvoir détecter très vite toutes sortes d'hospitalisations ou de cas suspects et faire une déclaration auprès de l'OMS. Détection d'agents contaminants dans les systèmes d'air conditionné sur les structures où cette ventilation est indispensable.

**Un contrôle sanitaire renforcé aux frontières** au niveau européen allant jusqu'à la fermeture.

Revenir aux traditions anciennes avec une halte des bateaux au large avant d'autoriser l'accostage et le débarquement de personnel ou de marchandises.

Revoir le principe de confinement avec **sectorisation et limitation des clusters et confinement sélectif des individus après un dépistage massif** et en tenant compte de leur statut personnel (âge et co-morbidité).

**Retour à l'autonomie sanitaire** avec production locale de masques, respirateurs, tests et médicaments. Effort accru sur l'innovation dans le domaine de la santé. Dans ce contexte, l'Agence de l'Innovation de la Défense (AID) a lancé le 23 mars 2020 un appel à projets de solutions innovantes pour lutter contre le coronavirus covid-19.

Mise en route en urgence des industries locales pour répondre aux besoins nécessaires pour lutter contre l'agent pathogène.

Les scientifiques cherchent frénétiquement des solutions thérapeutiques innovantes à la pandémie actuelle : anticorps monoclonaux, antiviraux, immunorégulateurs, anti-inflammatoires. L'Europe a mobilisé son réseau dans les laboratoires publics des pays membres. La crise sanitaire rappelle l'importance de ces équipements dans l'indépendance scientifique d'un pays, élément de souveraineté.

Le déroulement du phénomène en Corée, au Japon et en Allemagne fait la démonstration d'une **grande efficacité dans la prévision et la préparation d'une telle pandémie**.

### Au niveau de la réponse sanitaire hospitalière :

Prévoir le développement d'une cellule de communication apte à répondre à la population et décider d'un triage en fonction de l'urgence.

Organisation hospitalière avec sectorisation d'un département dédié et un circuit bien différencié pour éviter le contagement.

#### **Revoir notre gestion des hôpitaux publics.**

Adaptation rapide des services hospitaliers pour accroître les places de lits en réanimation.

Mobilisation du service de **Santé des Armées et de la réserve sanitaire** pour suppléer à la défaillance de notre système de soins avec une veille sanitaire renforcée dans ses propres unités.

L'atteinte par l'infection de notre PAN illustre particulièrement la fragilité de nos forces et justifie pleinement le doublement de cette arme, tel qu'il existait par le passé.

#### **Développement d'une collaboration européenne face à de telle crise sanitaire.**

Elaboration d'un vaccin dans les plus brefs délais.

Le confinement a vu le **développement du télétravail et des téléconférences**. A l'avenir, ce mode d'activité pourrait être une limitation dans les déplacements et les expositions aux contaminations.

Il est envisagé d'utiliser les téléphones mobiles afin d'individualiser les sujets porteurs pour distanciation sociale.

Il est plus que probable que la pandémie de Covid-19 **ralentisse, mais elle restera une menace** qui obligera à prendre des décisions difficiles quant au moment et à la mesure dans lesquels il faudra modifier les règles actuelles de conduite personnelle et professionnelle.

Cette pandémie, avec les conséquences planétaires qu'elle entraîne remet en évidence l'importante **dépendance sanitaire de l'activité humaine**.

Comme dans une guerre militaire, la guerre actuelle révèle impitoyablement les faiblesses et les forces de notre système.

A l'échelon international pourrait-on envisager une mise en cause de la responsabilité du pays à l'origine de la survenue d'un tel évènement ?

*OMS : Organisation Mondiale de la Santé*

*EMR : Etablissement Militaire de Ré animation*

*PAN : Porte-Avions Nucléaire*

*PA : Porte-Avions*

## 2-DOMAINE GEOPOLITIQUE et STRATEGIQUE

### A- Bilan et conséquences

La Pandémie COVID 19 n'a clairement pas dans son développement initial été analysée en France et dans la plupart des pays occidentaux comme une menace sérieuse et grave. Chaque Etat a conservé ses priorités internes et externes : à titre d'exemple, les britanniques avec le Brexit, les américains avec leur positionnement stratégique au Proche et Moyen-Orient et la préparation de la campagne électorale présidentielle, la France avec les mouvements sociaux liés à la réforme des retraites et les futures élections municipales.

Cette perception égocentrée ajoutée à des avis d'experts de la santé très partagés et minimalistes a entraîné à l'exception des pays riverains de la Chine comme Singapour, Taiwan, le Vietnam ou la Corée du Sud, un retard à la prise de conscience et par conséquent à une **absence d'anticipation** de mesures de précaution ou « barrières » pourtant bien connues face à une pandémie. **La mondialisation** avec les échanges nombreux en particulier par voie aérienne ont accéléré la rapidité de la contagion du virus.

Les déclarations officielles de l'OMS ont également été trop lentes par rapport au développement de la pandémie qui n'a été officiellement déclarée que le 11 mars. Ce retard de plusieurs semaines quant à la gravité potentielle n'a pas permis en particulier pour notre pays de se mettre en ordre de bataille pour les procédures à adopter, se doter des équipements et des matériels nécessaires, et mobiliser les ressources humaines. Il faut bien entendu avoir en tête concernant notre pays que « le monde de la santé » était déjà en difficulté sérieuse en particulier en termes de ressources financières et humaines. La France avait fait par ailleurs depuis plusieurs années des choix budgétaires aboutissant à ne plus avoir de stocks immédiatement disponibles de masques en particulier, et avait procédé à des délocalisations de la fabrication de produits pharmaceutiques en particulier en Asie. Il en a résulté que le stade 1 annonçant officiellement le virus COVID 19 sur le territoire n'a été fait que le 23/2 dans le contexte fragile annoncé précédemment. Il est à noter que chaque pays concerné a réagi selon sa culture, ses moyens mais en ordre dispersé. Certains ayant d'emblée opté pour des stratégies de confinement, de fermetures des frontières, d'autres ont d'abord choisi une contamination visant l'immunité collective. Il en ressort donc qu'il n'y a **pas eu de vraie coordination internationale** et que l'UE considérant que la Santé était un domaine national n'a pas réagi non plus. Ces lacunes et faiblesses ont d'ailleurs été admises récemment au plus haut niveau de l'Etat. Pourtant il faut noter que la menace d'une pandémie **ne peut pas être considérée comme une surprise stratégique**. Car d'une part de nombreux pays dont le nôtre y ont déjà été confronté et même récemment (SRAS par exemple en 2003), et que d'autre part le Livre Blanc sur la défense et la sécurité nationale de 2008 et la Revue Stratégique de 2017 citent clairement cette menace.

Il apparaît à ce jour **un bilan très contrasté** selon les pays pour les pourcentages de personnes contaminées et de décès par rapport à la population selon les stratégies de protection sanitaire adoptées (mesures barrières, fermeture des frontières, port du masque, test de dépistage, degré de confinement), et surtout pour la date de la mise en place selon le développement de la pandémie sur le territoire considéré.

A titre d'exemple à la date du 2 mai 2020 (sachant que les chiffres OMS sont très évolutifs et pour l'instant toujours à la hausse) **l'Allemagne** comptait pour 164054 cas, 6735 décès soit 81 par Million d'Habitants, et **la France** pour 130185 cas, 24594 décès soit 367 par Million (une surmortalité nationale estimée à 25% par rapport à l'année 2019). Il est donc évident que **ce rapport proche de 1 à 5** est particulièrement significatif même si on peut toujours discuter des données prises en compte, ce qui ne fait que confirmer l'absence au niveau de l'Europe de coordination. Pour mémoire le bilan mondial à ce jour fait apparaître plus de 3 Millions de personnes contaminés dans 185 pays et près de 240000 décès.

Enfin pour terminer ce bilan du domaine géopolitique et stratégique face à la pandémie du COVID 19, il ne faudrait pas oublier les tensions graves et persistantes dans les relations internationales et que les menaces pour notre pays en particulier liées au terrorisme djihadiste sont éteintes. De la même façon les mouvements anarchistes ou d'ultragauche ne sont pas du tout en sommeil. Toutes ces menaces peuvent même profiter d'une situation dégradée avec des services de sécurité et de protection déjà très engagés. Pour finir, il ne faut pas oublier que **la pandémie est venue de Chine** et que malgré toutes les communications « diplomatiques », c'est un fait incontestable. Sans se projeter plus loin on pourrait aisément penser que les historiens retiendront peut-être le COVID 19 comme le **virus chinois**.

## B- Principaux enjeux

Les conséquences graves et sérieuses de cette crise mondiale permettent de dégager des enjeux sur le plan national et international qu'il y a lieu de bien identifier afin de pouvoir adopter des mesures adaptées.

**Sur le plan national** la cohésion nationale est ébranlée car comme pour toutes les grandes crises, guerres ou catastrophes les conséquences ne sont pas ressenties et vécues de la même façon selon la localisation, le niveau social et les ressources financières. La solidarité peut combler une partie de cette différence mais au bilan, les plus démunis sont encore plus fragilisés. La crédibilité des dirigeants est mise à l'épreuve et les décisions souvent contraignantes et plus ou moins bien comprises peuvent être contestées. La communication et le rôle des médias sont très importants car ils peuvent être rassurants ou anxiogènes. Au bilan dans une crise grave comme celle du COVID 19, la démocratie participative est « bousculée », quand elle n'est pas mise en parenthèse par l'urgence de la situation (ordonnances, élections reportées). L'enjeu est donc de **rétablir un climat de confiance**. Le confinement et l'arrêt progressif de toutes les activités économiques, culturelles, sportives, de loisirs conduisent le pays vers une crise économique et sociale inédite depuis la deuxième guerre mondiale. La hausse de l'endettement national, l'augmentation du chômage, la croissance en berne et même la récession, et la baisse du pouvoir d'achat sont inéluctables à court et moyen terme. L'enjeu principal est donc de **réussir la sortie de la crise socioéconomique** avec la reprise de toutes les activités y compris pour les établissements d'éducation et d'apprentissage.

**Sur le plan international** la pandémie COVID 19 a clairement montré que les organes de gouvernance des relations internationales comme l'ONU étaient absents ou inaudibles, et que certaines institutions comme l'OMS n'ont pas suffisamment anticipé la gravité de la situation. L'Union Européenne a démontré encore une fois qu'elle n'était pas capable d'agir dans l'urgence et de coordonner des procédures de protection sanitaires hors de son champ de compétences en temps normal (contrôle des frontières, stratégie face à la contagion). Tous les pays de l'UE mais aussi dans le reste du monde ont réagi sans concertation selon leur culture, leur régime politique, leurs moyens. Les grandes puissances Etats-Unis, Chine et Russie ont gardé leur stratégie propre d'influence et ont même cherché à exploiter la situation pour prendre ou garder le leadership. De cette situation de repli identitaire, il en résulte un enjeu de **redéfinition réaliste des relations internationales**. D'autant que comme au niveau national, le déséquilibre entre les pays les plus faibles (démographie importante, manque de ressources, gouvernants corrompus) et les plus riches, risque de s'accroître. Pour les européens **l'Afrique reste un enjeu majeur** avec une incertitude pour la gravité de la pandémie et la pression migratoire. On ne peut pas encore à ce jour ignorer le risque d'une aggravation de la pandémie dans des pays peu équipés et organisés pour y faire face, ce qui serait alors inquiétant et pourrait relancer le COVID 19 en Europe. Cette menace non vérifiée à ce jour, permet en fait d'en déduire que **les systèmes d'alerte sanitaires, les contrôles des flux humains et le développement durable en termes économiques et de ressources alimentaires en particulier sont autant d'enjeux majeurs pour notre avenir**, car nul ne peut aujourd'hui affirmer qu'une telle pandémie ne pourrait pas se renouveler. On voit bien que la santé devient une arme géostratégique qui peut mettre à genoux tout un continent.

### 3-DOMAINES SECURITAIRES

#### A- Bilan

**Les missions fondamentales des forces de sécurité intérieure qui sont celles de :**

- garantir le respect des libertés individuelles
- d'assurer la défense des institutions de la République
- de veiller au maintien de la paix et de l'ordre publics
- d'assumer la protection des personnes et des biens

**ne devaient pas changer, elles ont dû s'exercer dans un cadre inédit jusqu'alors : celui d'une pandémie générale et s'adapter immédiatement.**

La Gendarmerie et la Police de la Zone Sud devaient bénéficier par rapport au reste du pays à une mise en alerte anticipée face au Covid-19.

En effet, les rapatriés de Wuhan à Carry le Rouet (30/01/20), les problématiques du passage frontière avec l'Italie précocement touchée en Lombardie et celle des paquebots de croisiéristes ont incité l'échelon Zonal gendarmerie à mettre en place un centre Zonal Covid-19 dès le 25 février et la Direction Zonale de la Police (Sécurité Publique) une cellule de veille sur le même thème dès le 2 mars et ce bien avant l'annonce du passage en stade 3 faite le 14 mars par le Premier Ministre.

#### B- Conséquences et principaux enjeux

**La réorganisation des services pour en assurer la continuité** dans la période de risque sanitaire alors naissant s'effectuait au lendemain d'une réunion d'information tenue le 4 mars placée sous l'autorité du Préfet de Zone en présence des directeurs de Police, des responsables de la Gendarmerie et des principaux chefs de service.

De la même façon et dans les mêmes temps, tant la Direction Générale de la Gendarmerie que celle de la Police Nationale mettaient en place des comités de pilotage assortis de cellules de crise.

La réorganisation des services devait être sous tendue par la triple préoccupation :

- d'éviter une pandémie interne
- de s'adapter aux nouvelles missions dévolues
- de garantir dans la durée l'accomplissement des missions fondamentales de sécurité intérieure.

Ainsi, pour garantir dans le temps le maintien d'une capacité opérationnelle, des **aménagements de cycle de travail ont été rapidement mis en place** dans la police nationale, la gendarmerie ayant repensé au niveau départemental et par compagnie la mise en œuvre de ses missions.

Ces initiatives permettaient de **mettre en réserve du personnel en prévision d'une éventuelle crise sanitaire interne.**

Il était également décidé tout à la fois, la **fermeture temporaire des bureaux de police** les moins fréquentés et **l'abondement d'élèves gardiens ou gendarmes en école** pour alimenter cette réserve.

Une **large autonomie dans l'organisation était laissée dans les deux institutions à leurs responsables locaux**, bien évidemment en parfaite cohérence avec la politique définie à l'échelon zonal, elle-même restant la déclinaison de celle des échelons centraux DGPN et DGGN.

C'est ainsi que **pour la première fois dans l'institution policière, le télétravail du personnel administratif était organisé.**

La montée progressive de la **pandémie du COVID-19 commençait à affecter les missions de la police et de la gendarmerie à partir de la fermeture des lieux publics** soit, le 15 mars (bars, restaurants et commerces). Ces dernières abordaient véritablement une nouvelle dimension à compter du 17 mars par l'obligation de confinement général.

Il était constaté une évolution des missions communes aux deux institutions, notamment une **demande encore plus prégnante de présence sur la voie publique pour faire respecter les obligations de confinement**, une intensification des patrouilles dans les zones commerciales, aux abords des bureaux de Poste pour le premier jour de versement des prestations sociales, des mesures de vigilance et de contrôles préventifs sur les axes routiers et dans les gares à l'occasion des vacances solaires de printemps et une **attention toute particulière pour le traitement des violences intra-familiales** durant l'état d'urgence sanitaire.

Dans le même temps, **l'activité judiciaire baissait fortement d'intensité**, le confinement et le contrôle de son respect dissuadaient nombre de délinquants de voie publique de passer à l'acte. Par ailleurs, la mise en sommeil des Parquets et des tribunaux tarissait le flux des dossiers en direction des services d'enquête. **Seules les violences intra-familiales, du fait du long confinement connaissaient une nette augmentation et les grands excès de vitesse se maintenaient à un haut niveau sur des axes de circulations quasiment désertés.**

Pour faire face à la gestion complexe des moyens nécessaires à l'assistance à la population, il était basculé **une partie des effectifs spécialisés en judiciaire vers des mission de voie publique ou en renforcement des salles de réception des appels 17** souvent surchargées par les demandes d'une population confinée et anxieuse.

Une **nouvelle stratégie de communication** tant interne s'agissant des modalités de protection des personnels, et de l'organisation de leur activité, qu'externe concernant l'information de la population était mise en place (utilisation de drones, distribution de flyers, réseaux sociaux...)

En ce qui concerne **l'administration pénitentiaire, à compter du 17 mars les 188 prisons françaises se mettaient au rythme de la pandémie**, les détenus ne pouvant plus bénéficier de parloirs, leur activité de travail-formation professionnelle et socioéducatives étant suspendues, seule persistait la promenade de quelques heures par jour.

Fin mars les **prisons étaient au bord de l'implosion, des prémices de mutineries** dans une trentaine d'établissements se manifestaient par des refus de réintégration des cellules.

La Garde des Sceaux décidait de désengorger les établissements pénitentiaires des détenus en fin de peine, ainsi 10.000 d'entre eux étaient libérés.

La **Douane** était également impactée par les conséquences du **COVID-19**. Ainsi, le 13 mars, la Commission Européenne émettait une recommandation demandant que "les équipements de protection individuelle et les dispositifs médicaux soient rapidement mis à disposition de ceux qui en ont le plus besoin"...Le 31 mars, une instruction interministérielle déclinait à l'attention des services compétents les préconisations de la C.E.

L'enjeu majeur était **d'assurer l'approvisionnement de ces produits** (masques, gants, combinaisons, lunettes de protection...) **majoritairement en provenance de pays tiers et ce dans les plus brefs délais** tout en étant en mesure de **garantir la qualité et la conformité des marchandises importées**.

Or il a souvent été constaté de la part des opérateurs l'absence de documents ou de mentions nécessaires à la mise sur le marché de produits garantissant un niveau adéquat de protection de la santé et de la sécurité des utilisateurs.

Lorsqu'il est fait le tour des administrations concourant à la mission de sécurité intérieure et que nous avons consultées dans le cadre de la présente étude ; **il en résulte de façon générale:**

- une **grande transparence dans la circulation de l'information** auprès de l'ensemble du personnel des administrations concernées concernant le COVID-19
- une **remarquable réactivité-et adaptabilité** des services concernés
- une **qualité évidente du management** qui a su éviter le risque du droit au retrait ou autre avalanche de certificats médicaux d'arrêt de travail injustifiés
- la **montée en puissance des directions zonales**, relais rapides, fédérateurs, inventifs et efficaces des décisions centrales
- du **pragmatisme et souvent du courage de la part des décideurs décentralisés** en l'absence de directives ministérielles claires
- une **belle coopération inter services** (Sécurité Publique, PJ, PAF, Douane, Gendarmerie)

**Les faiblesses constatées, l'auront essentiellement été au niveau des moyens** (drones, moyens de protection, manque de places d'accueil pour les enfants des fonctionnaires de sécurité poursuivant quotidiennement leur tâche...)

#### 4-DOMAINE SOCIO-ECONOMIQUE

- Au cours du mois de mars 2020, **la simultanéité des chocs économiques sur l'offre (population active confinée + chute de la production de biens et services) et sur la demande (disparition des revenus d'une partie de la population + report des consommations et achats + récession)**, se greffent à la fonte des actifs financiers lors d'un krach boursier jamais vu depuis 1929.

Cette conjonction de chocs rend la situation actuelle exceptionnelle et dangereuse économiquement et socialement.

Les dernières prévisions publiées par le FMI envisagent ainsi en moyenne sur l'ensemble de l'année 2020, une contraction du PIB de 7.5 % dans la zone Euro, 5.9 % aux USA, 6.5 % au Royaume Uni et 5.2 % au Japon. Le FMI précise que ces estimations pourraient être fortement révisées selon l'évolution de la pandémie. Ces prévisions envisagent également un fort rebond en 2021, respectivement de 4.7%, 4.7%, 4 %, et 3%.

**Les conséquences humaines et sociales de ce nouveau contexte pourraient être dramatiques : dans un contexte d'économie et d'échanges mondialisés, des millions de personnes de la « classe moyenne » dans tous les pays, ont perdu leur emploi ou sont aidés par les dispositifs de chômage partiel.**

Les situations de précarité voire de pauvreté se multiplient, malgré les dispositifs d'aides massives des gouvernements. Les partis politiques intérieurs populistes ou extrémistes surfent sur cette situation par un discours alarmiste conjoncturel éloigné des engagements « d'unité nationale » derrière les chefs d'Etat ou de gouvernement, des premiers jours !

**A ce constat interne à chaque pays européen, pourrait se greffer une nouvelle crise migratoire :** avant la crise actuelle, l'Europe avait du mal à gérer l'afflux migratoire de centaines de milliers de migrants politiques et économiques. Que pourrait-il advenir si poussés par l'effondrement de leurs économies nationales, un nouvel afflux tentait de forcer les frontières ?

- **Les pouvoirs publics, les régions, les institutions européennes ont mis en œuvre des mesures inédites et agressives pour voler au secours des entreprises :**

Ainsi le plan d'urgence du gouvernement porté à 100 milliards d'euros, généralisant le recours au chômage partiel, créant un Fonds de solidarité destiné aux TPE, indépendants et professions libérales, reportant des cotisations sociales et des impositions directes, et proposant des prêts garantis par l'Etat et les couvertures d'assurances crédit.

Ainsi les régions françaises, compétentes pour la définition des aides et les régimes d'aides générales (subventions, prêts, avances remboursables ; etc...) ont décidé de consacrer plus d'1 milliard d'euros en soutien aux entreprises touchées par l'épidémie. Les régions ont annoncé également leur intention de travailler ensemble à un plan de relance de l'économie en lien avec l'Etat portant sur une réindustrialisation des territoires autour des filières et productions nouvelles.

- **Des secteurs économiques entiers, correspondant aux 2/3 des emplois en France, sont très impactés par le confinement de la population et l'arrêt des activités : liste non exhaustive :**

Le tourisme, les musées, arts du spectacle, les activités collectives, la restauration, hôtellerie, l'automobile, compagnies aériennes et métiers aéroportuaires. Secteur des services à la personne et aux entreprises et collectivités en général.

Les métiers indépendants et de conseils, et les professions libérales

- **Des secteurs entiers sortiront renforcés de la crise : liste non exhaustive :**

Secteur de la digitalisation : DATA, Numérique, IA, Toutes les technologies/ventes à distance

Secteur de la santé et de la recherche

Secteur de l'environnement

Secteur de la logistique

Sociétés agro-alimentaires et industries locales capable d'ajustements

Secteur des services à la personne

- **La pandémie a révélé une crise flagrante de notre souveraineté et de nos démocraties nationale et européenne :**

Dépendance technologique dans des domaines clés : pièces détachées / numériques / communications / espace / militaire

Dépendance alimentaire

Dépendance dans la fabrication et approvisionnements pharmaceutiques et chimiques

Dépendance sanitaire

Défiance et suspicions des opinions publiques à l'égard des institutions et actions supranationales « bureaucrates » et non élues : Commission Européenne / ONU / Organisations internationales.

Fonctionnement de notre démocratie, sa représentation, les acteurs sociaux, les institutions de l'Etat et les libertés publiques.

- **La pandémie nécessite le contrôle de l'action du Gouvernement, par le Parlement et les représentants de la Nation, qui en vertu de l'état d'urgence sanitaire dispose, par ordonnances de pouvoirs exorbitants dérogoires du droit commun dans tous les domaines. Avec comme points de vigilance particuliers :**

La mise en œuvre de l'état d'urgence sanitaire

Le fonctionnement des juridictions civiles, pénales et administratives

Le fonctionnement des collectivités territoriales et leurs compétences et domaines d'interventions

La gestion des agents publics civils et militaires dans un contexte de crise sanitaire

Les élections municipales et consulaires

Le droit des contrats, le droit des affaires et des entreprises en difficultés

Les outils de traçage numérique de la population

- **La pandémie a révélé une nouvelle fois un temps de réaction « lent et lourd » de la part de l'administration de l'Etat et du « monde profond » de l'Etat : « l'inertie française » et l'appel à des experts pas forcément compétents sur la gestion de crise ont pu faire perdre de l'ordre 4 à 6 semaines par rapport aux décisions prises par d'autres pays.**

Cette inertie, ajoutée aux conséquences d'un confinement prolongé des salariés des entreprises, ont généré plus de risques sur l'activité et les capacités de reprise d'activité des entreprises françaises.

Cette stagnation interroge sur la centralisation des pouvoirs publics français, sur une faible appétence pour les situations nouvelles, sur la capacité à manager et contrôler les instructions données par le Chef de l'Etat et ses ministres à l'administration, et sur l'aptitude de l'Etat à répondre rapidement à une « surprise stratégique ».

Le monde économique et le monde de la solidarité, chacun dans son domaine, ont montré une réactivité plus propice à la fois à la capacité de survie des outils économiques et à la capacité de solidarité sociale du système envers les plus fragiles.

- **Dans le domaine sanitaire et médical, il apparaît qu'une crise majeure comme cette pandémie ne semble pas avoir été anticipée et préparée :**

Ainsi, L'application des plans de « Continuité de la vie économique et sociale », mis en place à la suite de l'alerte de 2009 pour le H1N1 n'aurait pas été mise en œuvre.

Ainsi de l'achat et stockage de masques et de gants pour ralentir la progression du virus.

Ainsi de la réalisation de tests.

Ainsi, de la disponibilité d'un parc suffisant de lits de réanimation et de respirateurs, comparé à nos pays alliés voisins comme l'Allemagne.

Depuis une quinzaine d'années, l'approche financière à court terme et purement comptable des dépenses de l'Etat rejetant tout ce qui n'est pas rentable immédiatement, est à l'origine de cette « impréparation ».

## Principaux enjeux

- **Utiliser la réactivité qui s'est révélée des milieux aussi bien de la fonction publique nationale que locale, que de certains acteurs du monde économique pour parvenir à une action gommée de lourdeurs pas uniquement imputable à notre système administratif mais aussi à un comportement individuel faisant souvent fi de l'intérêt général.**

- Utilité de l'intervention du monde de l'entreprise : la stagnation de l'action publique nationale entre décembre et mars est patente pour prévenir la pandémie. L'Etat n'est visiblement plus préparé à analyser rapidement les événements de crise et à se projeter rapidement dans la réaction.

En PACA, les CCI, l'ensemble des Unions Patronales, notamment l'UPE 13, ont rapidement réagi pour maintenir autant que faire se pouvait l'activité et pour préparer l'après crise, le tout en solidarité entre les entreprises.

- Utilité de l'intervention du monde associatif : les citoyens les plus fragiles, déjà accompagnés en temps normal pour survivre, ont pu compter en PACA sur un réseau associatif et d'entraide opérant, très actif depuis le mois de mars, opérant des distributions alimentaires et des permanences téléphoniques d'assistance 7 jours sur 7.

On peut citer en particulier pour illustrer, l'action de la Fondation Emmaüs et de Médiance 13, dans les Bouches-du-Rhône, ou le Secours Populaire, dans les Alpes Maritimes.

- Utilité et positionnement des corps intermédiaires : milieux économiques, syndicats professionnels employeurs salariés et professions non salariées et des partis politiques, ONG et « Think Tanks ».
- Besoin d'organiser la lutte contre les pandémies en intégrant les modes de vie de nos concitoyens : on ne demandera pas le même type d'effort, ni de la même manière, à un Sud-Coréen, à un Italien, à un Allemand ou à un Suédois. Mais tous les citoyens, dans tous les pays, ont la capacité de se mobiliser rapidement pour s'adapter à titre individuel, et pour s'entraider. A condition, que les choix faits soient clairs, précis et expliqués efficacement.

La pandémie du COVID 19 a des effets directs défavorables sur l'activité économique et donc sur la croissance du PIB, nous l'avons illustré.

Ces effets sont amplifiés par le nécessaire déploiement de politiques sanitaires, sans collaboration homogène entre pays européens, sur des périodes plus ou moins longues et de façon plus ou moins intense selon les pays.

Ces politiques affaiblissent tant l'offre productive que la demande des agents économiques et sociaux que sont les ménages et les entreprises.

Il faudra que toutes les mesures financières, économiques et sociales, prises par tous les « acteurs » soient à la hauteur de la crise que nous traversons pour limiter au maximum les effets à long terme.

Dans cette sortie de crise, il y aura un « Acte 2 » pour repartir progressivement après le 11 mai, autour de réglages délicats. Puis un « Acte 3 », pour rebondir avec la pleine reprise. Nous commençons à en discerner les conditions suite au Discours du Premier Ministre Edouard PHILIPPE le 29 avril devant le Parlement.

Comme le souligne le Gouverneur de la Banque de France, François VILLEROY DE GALHAU, « un retour à la meilleure fortune économique est possible : le FMI espère une croissance de 4.5 % pour notre pays l'an prochain.

Mais ceci devra passer par un « triangle des réassurances » conciliant trois impératifs en partie divergents : la confiance des ménages, la solvabilité des entreprises et la soutenabilité de la dette publique. ».

## 5-DOMAINES NUMERIQUES

### A- Bilan et conséquences

Les technologies d'information et de communication, les données, les algorithmes, l'intelligence artificielle font partie intégrante de nos vies certes, mais bien au-delà elles constituent les briques essentielles de l'économie. Beaucoup déjà persuadés que ces infrastructures et services étaient devenues vitales mais depuis quelques semaines aucun doute ne subsiste.

Le COVID 19 a mis l'humanité face à bon nombre de réalités parmi lesquelles, les risques et les avantages liés au numérique occupent une place de choix.

En quelques jours, 3 Md de personnes à travers le monde se sont retrouvées confinées, dès lors, leur connexion internet constituant leur seul et unique lien professionnel et social avec pour conséquence une sollicitation inédite de l'ensemble des réseaux. Or ceux-ci ont réussi à tenir la charge avec une efficacité dans les actions conservatoires.

Parmi ces milliards de personnes, plusieurs centaines de millions se sont retrouvées en télétravail. Des mesures d'urgence ont été mises en œuvre par les Directions des Systèmes d'Information et de Télécommunication des entreprises afin d'augmenter le nombre d'accès aux réseaux privés virtuels (VPN) passant parfois largement la barre des dizaines de milliers de connexions simultanées. Les deux enjeux techniques principaux étant la disponibilité et la sécurité de ces systèmes. Ce dernier point est crucial, car la crise du Covid 19 constitue le terrain de jeu idéal des cybercriminels. A titre d'exemple, le manque de

disponibilité des VPN peut conduire les salariés à utiliser des solutions de visioconférences et partages de données visant le grand public et ne garantissant pas le niveau nécessaire en termes de confidentialité et d'intégrités des données. Le manque de discernement et le recours à des outils personnels dans un cadre professionnel constituent de réelles menaces sur l'intégrité des systèmes d'information dont les conséquences peuvent être dramatiques surtout dans une période où les ressources pour reconstruire un système sont peu disponibles.

Parfois, ce sont les institutions et fonctions régaliennes qui sont affectées comme ce fut le cas lors de l'attaque qui a touché la Métropole d'Aix Marseille Provence, les villes de Marseille et de Martigues et dans une moindre mesure, la Région Sud-Provence Alpes Côte d'Azur. Cette attaque (<https://www.cert.ssi.gouv.fr/uploads/CERTFR-2020-CTI-002.pdf>), a eu lieu le 14 mars et n'est toujours pas totalement résolue.

Cependant, au bout de 2 mois de télétravail quasi intégral pour bon nombre de sociétés, nous pouvons nous risquer à affirmer que le résultat est plutôt satisfaisant notamment si l'on tient compte du manque de préparation des entreprises à un tel passage à l'échelle.

Une conséquence positive de cette terrible pandémie est le stress-test qu'elle a ainsi généré sur l'ensemble du monde numérique.

## B- Principaux enjeux identifiés

Cette crise constitue une preuve de concept sur la possibilité de renforcer massivement le recours au travail à distance et plus précisément de réorganiser l'ensemble du travail notamment sa composante immatérielle. Une démonstration, s'il en fallait une, que les technologies du numérique constituent une voie majeure pour s'attaquer à l'ensemble des problématiques liées à la mobilité et la pollution qui en découle.

Nos métropoles n'ont jamais aussi bien respiré, le nombre d'accidents de la route est en chute libre et les infrastructures aussi peu utilisées. Sur ce dernier point, peut être pourrions-nous confronter les coûts d'investissements lourds évités pour étendre sans cesse le réseau routier et réorienter les dépenses vers une organisation à la fois économe et optimale du travail ?

Les technologies de l'information et de la communication associées aux avancées récentes dans les domaines de l'intelligence artificielle et de l'internet des objets laissent entrevoir au travers des mesures mises en œuvre à l'occasion de cette crise, et qui seront amenées à être pérennisées au moins pour les mois à venir, de réelles opportunités.

Or la France dispose de l'ensemble des compétences nécessaires dans les domaines cités supra pour transformer l'essai. Les enjeux économiques, environnementaux et sociétaux sont conséquents, si la volonté politique suit, nous pourrions réellement sortir par le haut de cette crise en modifiant radicalement nos façons de travailler et de vivre qui sont fondées sur des modèles vieux de plus d'un siècle et bâtis dans un contexte bien éloigné de ce que nous permet la technologie aujourd'hui.

Les enjeux soulevés par cette crise sont multiples et il serait bien audacieux d'en dresser trop rapidement une liste exhaustive. D'une manière générale, nous pouvons constater l'importance du secteur numérique dans la vie des nations car sans lui, ces deux mois de confinement auraient présenté des conséquences bien plus lourdes comme le laisse imaginer les leçons des pandémies de l'histoire. Ceci posé, le but de la présente note est d'initier une réflexion sur les opportunités offertes pour aller plus loin et repenser notre société. Car

l'ensemble des pays industriels est en train de plancher sur les solutions à construire et les conséquences à en tirer. Le projet est donc bien une **ré-ingénierie** du travail dans les sociétés : un programme **Travail 3.0**. Bien entendu, les pays qui ont déjà pris de l'avance dans les domaines phares que sont l'intelligence artificielle et l'internet des objets ont un avantage certain. Mais la France et l'Union Européenne ne sont pas en reste. Nous disposons d'infrastructures de communication solides, de centre de recherche et d'acteurs économiques extrêmement compétent dans le domaine de l'IA, le tout accompagné d'un savoir-faire reconnu dans le domaine de la cybersécurité. Les freins sont donc ailleurs.

Si l'on considère le télétravail qui est, comme évoqué précédemment, un domaine majeur à développer à l'issue de cette crise, les freins restent culturels et sociaux. Nous devons donc travailler sur ces derniers en y apportant des réponses à la fois technologiques et organisationnelles ; et au premier chef : l'accompagnement des managers dans l'analyse, la distribution optimale des tâches et le contrôle du réalisé. Les solutions envisagées doivent évidemment inclure toutes les composantes sociales les plus adaptées au bien-être et à la qualité de vie.

## 6-DOMAINE EDUCATION et ENSEIGNEMENT

### **Assurer la continuité des services :**

Impréparation à la gestion de crises sanitaires et dans un premier temps manque de réactivité des établissements qui par la suite se sont adaptés et ont assuré l'accueil des enfants des personnels requis par la crise (soignants, forces de l'ordre)

Impréparation au télé-travail : il a été nécessaire de récupérer en urgence des ordinateurs pour les élèves et pour les personnels, de distribuer des clés OTP, d'organiser audio ou visio-conférences pour les instances, pour certains recrutements d'élèves d'où du flou dans la manière dont les uns et les autres s'en sont emparé et des incompréhensions dans les familles.

### **Assurer la continuité pédagogique et la lutte contre le décrochage :**

**Impréparation à la conduite à tenir en cas de fermeture des établissements :** quels supports, quels formats utiliser, quel rythme....

**Informations incohérentes ou contradictoires** (politiques/scientifiques, différences supérieur/ secondaire, privilégier les intérêts économiques, la continuité des apprentissages et la capacité à « vivre ensemble »/sécurité sanitaire) qui crispent les tensions quant à la reprise, même « progressive » du 11 mai. Appel des maires à une réouverture des classes différée, des syndicats au droit de retrait.

Un protocole sanitaire mais des espaces qui n'ont jamais été prévus pour des cas semblables et qu'il faut réaménager en urgence

### **Utilisation des outils informatiques :**

Exemple du choix des outils informatiques d'enseignement à distance : le protocole désignerait l'outil à suivre et permettrait ainsi d'uniformiser la pratique d'enseignement à distance. En effet, à l'heure actuelle certains enseignants utilisent la classe virtuelle du CNED, d'autres utilisent l'application ZOOM, d'autres DISCORD, d'autres CHAMILO, d'autres PRONOTE ... ou encore en utilisent plusieurs. Cette fragmentation d'outils concourt de surcroît probablement à faire que certains élèves décrochent du système éducatif pendant le confinement.

**Les examens et concours:** il a fallu improviser des réponses ce qui a généré beaucoup d'incertitudes, de tergiversations contradictoires et de questionnements chez les familles et les étudiants

**Cas particulier de l'enseignement du supérieur:**

Approche très inégale du suivi pédagogique

Beaucoup plus de difficultés à mettre en place du télé-travail

## 7-DOMAINES POLITIQUES REGIONALES et LOCALES

### A. Bilan

**1° Situation sanitaire au 30.04 dans le périmètre de l'AR9 :**

**HÔPITAUX :**

**Alpes de Haute Provence :** DCD = 7 ; Guéris après hospitalisation = 106 ; Tx max d'occupation des lits de réa (6) = 50 % ;

Restent hospitalisés = 28 dont réa = 02

**Hautes Alpes :** DCD = 8 ; Guéris après hospitalisation = 99 ; Tx max d'occupation des lits de réa (8) = 113 %

Restent hospitalisés = 35 dont réa = 06

**Bouches du Rhône :** DCD = 408 ; Guéris après hospitalisation = 2302 ; Tx max d'occupation des lits de réa (281) = 96 % ; Restent hospitalisés = 920 dont réa = 165

**Vaucluse :** DCD = 27 ; Guéris après hospitalisation = 169 ; Tx max d'occupation des lits de réa (16) = 124 %

Restent hospitalisés = 72 dont réa = 9

**EPHAD :**

**Alpes de Haute Provence :** DCD en EPHAD = 5 ; DCD hors EPHAD = 0 ; Positifs COVID-19 : 21 ; Restent hospitalisés = 6

**Hautes Alpes :** DCD en EPHAD = 1 ; DCD hors EPHAD = 0 ; Positifs COVID-19 : 4 ; Restent hospitalisés = 2

**Bouches du Rhône :** DCD en EPHAD = 191 ; DCD hors EPHAD = 109 ; Positifs COVID-19 : 913 ; Restent hospitalisés = 287

**Vaucluse :** DCD en EPHAD = 6 ; DCD hors EPHAD = 5 ; Positifs COVID-19 : 56 ; Restent hospitalisés = 12

**Totalisation périmètre AR9 :** Décès comptabilisés depuis le 28/02 : 757 dont 307 ressortissants d'EPHAD (40,56%)

176 personnes sont encore en réanimation

2708 personnes sont sorties d'hospitalisation

1053 personnes sont toujours hospitalisées dont 209 ressortissants d'EPHAD

990 personnes sont testées positives en EPHAD

Malgré le doublement temporaire de la capacité de réanimation, celle-ci a été dépassée dans trois des quatre départements dans le ressort de l'Association Provence de l'IHEDN et la prise en charge des patients qui nécessitaient des réanimations n'a pu se faire en période de pic épidémique que par l'adaptation de moyens qui n'étaient pas spécifiquement adaptés.

## **2° Volet économique régional et local**

### **70 M€ ont été injectés par la Région Sud dans le tissu économique**

#### ***35M€ au Fonds National de Solidarité.***

Volet 1: **1.500 €** d'aide automatique sur simple déclaration.

Volet 2 : **de 2 000 à 5 000€** avec une co-instruction Etat/Région des dossiers supérieurs, selon le besoin et la taille de l'entreprise.

#### ***37M€ minimum pour le fonds Covid Résistance***

Crée par la Région Sud et la Banque des Territoires, c'est un prêt pour les entreprises et associations de moins de 20 salariés, compris entre 3 000 € et 10 000 €, sans garantie personnelle, à taux 0 et avec un différé d'amortissement de 18 mois.

#### ***5M€ de prêts rebond avec la Banque Publique d'Investissement pour des besoins supplémentaires***

La Région abonde le prêt rebond à taux zéro proposé par la Banque Publique d'Investissement (BPI) de 10 000 € à 300 000 € pour toutes les entreprises de plus d'un an d'existence, tout secteur d'activité (sauf secteur agricole). La dotation de 5M€ par la Région a un effet levier estimé à 18 millions d'euros.

#### ***10M€ fléchés sur Région Sud garantie***

Garantie bancaire jusqu'à 80% pour les entreprises éligibles au fonds et impactées par la pandémie du COVID 19, afin de sécuriser au mieux l'accès aux financements bancaires pour les entreprises de la région.

#### ***5M€ à travers Région Sud défensif***

Une subvention ou une avance remboursable pour accompagner les entreprises rencontrant des difficultés conjoncturelles ou exceptionnelles mais souhaitant investir massivement pour ancrer leur activité et rebondir.

#### ***2M€ pour des dispositifs d'accompagnement dédiés à la gestion de l'urgence***

« Mon projet d'entreprise » et les accompagnements artisanat, commerce et économie sociale et solidaire sont réorientés pour les mois à venir sur la gestion de l'urgence.

#### ***4M€ de prêts à taux zéro dédiés aux agriculteurs***

Et 1M€ de subventions directes aux exploitations pour compenser les pertes en chiffre d'affaires.

#### ***Report des échéances de remboursement des prêts et des avances remboursables***

Pour les financements obtenus dans le cadre du FIER, le report est de douze mois, pour les outils opérés en direct par la Région et jusqu'à six mois, reconductible une fois, pour ceux opérés par les partenaires.

#### ***Non application des pénalités de retard dans les marchés publics***

La Région applique la règle de non-application des pénalités de retard pour les entreprises impactées par le COVID-19.

#### ***Gratuité des transports pour les soignants***

Les personnels soignants peuvent voyager gratuitement à bord de tous les transports régionaux, et ce pendant toute la durée du confinement en présentant une carte professionnelle, ou une attestation de l'employeur. Les soignants qui étaient déjà abonnés bénéficient d'un remboursement correspondant.

#### ***Soutien aux entreprises de transports de voyageurs***

Un plan exceptionnel de 7 M€ par mois, permettra de soutenir l'ensemble des entreprises de transports prestataires de la Région et de tenir compte de la situation de chaque entreprise.

**10 M€ pour aider les communes dans le cadre du FRAT COVID**, dispositif de solidarité en investissement répondant aux impacts de la crise sanitaire sur les territoires communaux.

- Financement de projets d'équipements favorisant le maintien et ou le développement de services à la population, directement liés à la prise en charge de l'épidémie : matériel numérique pour l'information de la population et l'enseignement à distance, équipement de télémedecine, équipement médical pour les maisons de santé et les centres de soin, équipements supplémentaires rendus nécessaires pour assister les personnes vulnérables et dépendantes, équipements pour assurer une continuité des services publics d'urgences, matériel pour permettre aux commerces de respecter les recommandations sanitaires.
- Financement de travaux d'aménagement dans les équipements publics permettant de répondre aux recommandations sanitaires notamment en matière d'hygiène, d'accès aux soins d'urgence et d'accueil du public.

### **3° Emploi régional**

11 % des effectifs ont diminué du fait de la crise, mais principalement par reports ou annulations d'embauches et non renouvellements de CDD.

Les entreprises déclarant que la crise n'a pas eu d'effet sur l'évolution de leurs effectifs représentent 85 % de l'emploi du champ de l'enquête, celles qui affirment que leurs effectifs se sont accrus de 3 %. Le baromètre économique de l'Acosse du 22 avril confirme la chute des embauches : le nombre de déclarations d'embauche de plus d'un mois de l'ensemble des secteurs hors intérim a reculé de 22,6 % au mois de mars.

Pour les salariés en poste, l'enquête Acemo évalue à environ un quart chacun les effectifs travaillant sur site et en télétravail, un troisième quart étant en activité ou chômage partiels et le reste de la population correspondant aux différents types de congés, avec une proportion marginale de salariés ayant exercé leur droit de retrait. La présence sur site ou le télétravail sont plus répandus dans les entreprises de plus grande taille, à l'inverse du recours à l'activité partielle.

On constate un recours massif au chômage partiel dans l'hébergement-restauration (66,9 % + 9,8 % de congés), l'automobile (47,7 %) et la construction (48,5 %), mais un travail sur site à encore plus de 50 % dans la fabrication de denrées alimentaires et un recours au télétravail pour également plus de la moitié des effectifs dans l'information et la communication ainsi que les activités financières et d'assurance.

**L'Insee chiffre une baisse de 35 % de l'activité dans notre région.**

## **B. Principaux enjeux**

Les risques pandémiques viraux comme nouveau paradigme

- L'anticipation des crises sanitaires enjeu politique et de gouvernance y compris au niveau régional et local
- L'échelon local et régional comme niveau de gestion de crise déconcentré au sein d'une politique globale
- Le rôle des zones de défense dans les crises sanitaires
- Le développement des industries du médicament et des matériels sanitaires outils d'indépendance stratégique et diplomatique, à privilégier dans les politiques régionales
- Le financement des investissements lourds en recherche des Universités par les régions et les départements qui doivent permettre de multiplier les vaccins et les médicaments efficaces
- Introduction du risque épidémique dans les PCS des communes
- La décentralisation de la politique de santé au niveau des régions concernant la gestion hospitalière, le Ministère de la Santé conservant un rôle de coordination et d'orientation

## 8-DOMAINE MEDIATIQUE

### A- Bilan et conséquences

- **De la nécessité de transparence à la suffisance du besoin d'en connaître**

La situation sanitaire a été suivie très tôt et la communication également, les points de situation quotidiens du Ministère des Solidarités et de la Santé ayant débuté dès le 21 janvier 2020, soit 2 mois avant le début de la période de confinement. Ce constat d'anticipation est cependant à modérer, car ce n'est qu'à partir du 2 avril que les bilans se sont enrichis (partiellement) des chiffres constatés en dehors des hôpitaux.

On remarque dès le départ un manque de sincérité car **on ne peut imaginer de remettre en cause la connaissance de l'exécutif des moyens dont le pays dispose**. Dès lors on constate dans les différentes interventions des communications « au minimum évasives » et contradictoires sur certains sujets (masques notamment). Il conviendra alors d'étudier la nécessité d'une transparence totale (ce qui n'implique pas automatiquement la responsabilité de la situation factuelle) par rapport à l'utilité « d'en connaître » pour l'auditoire, sachant que celui-ci dispose aujourd'hui de moyens de communication (réseaux sociaux notamment) et de relais d'opinion avides de confidences (chaines d'informations continues par exemple).

Conséquence immédiate, le **sentiment d'un amateurisme, voire d'une incapacité, de l'exécutif à gérer la crise** et le manque de confiance de la population envers ses dirigeants. Situation qui se décline aux niveaux locaux où les représentants de l'Etat ne peuvent qu'agir dans cet environnement sans le remettre en cause. Autre conséquence à plus long terme, la **défiance de la Représentation nationale** qui, au-delà des questions partisans ou idéologiques, peut nuire à une nécessaire concorde dans les actions à entreprendre pour minimiser l'impact de la crise sur la place de la France au niveau européen et international.

Il faut garder à l'esprit que certains de **nos « partenaires » scrutent de près notre capacité de résilience** afin d'adapter leurs éventuels « plans stratégiques de déstabilisation » et que cette crise sanitaire constitue une occasion inespérée.

- **De la répartition à la multiplication des intervenants**

On constate la multiplication des intervenants, surtout dans la communication nationale (président, ministres, porte-parole, scientifiques). **Trop de prises de parole et de commentaires contradictoires créent de la confusion et génère une moindre efficacité**. La diversité ne nuit pas, à condition de respecter une certaine cohérence, chacun devant rester dans ses prérogatives. Même si la diversité d'opinion est une qualité démocratique utile au débat, on peut cependant regretter les effets néfastes de certaines polémiques (notamment dans le domaine scientifique) qui peuvent entacher la crédibilité de l'information fournie. La situation anxiogène d'une pandémie, par définition difficilement maîtrisable, s'en trouve multipliée et peuvent amener les autorités, surtout locales, à intervenir directement auprès des populations pour tenter d'apaiser des situations particulières (réunions publiques en PACA suite à l'arrivée de ressortissants en provenance de Chine). Il en va de la **confiance indispensable entre les autorités, les élus et la population**.

On notera également que les différents acteurs restent dans leurs rôles respectifs (majorité, opposition) avec une nuance sur le volume et l'ardeur des échanges, le confinement ajoutant des difficultés pratiques à la diffusion et la crise sanitaire ayant chamboulé pour un temps les règles classiques de la joute politique.

Conséquence directe du report du 2eme tour des élections municipales et de la validation des nouvelles équipes, on peut noter dans certains cas quelques difficultés locales à affronter en commun la crise actuelle,

ce qui peut nuire aux actions de court terme à engager pour les reprises d'activités et ne manquera pas de laisser des traces lorsque la crise sera passée.

On remarque à l'approche d'une levée du confinement (plus ou moins progressive) les prises de paroles intempestives et les "hypothèses" de sortie de crise formulées sans concertation globale qui entretiennent le sentiment général déjà installé d'un manque de sérénité.

- **De la nécessité d'informer à la pandémie médiatique**

La problématique des médias d'information en continu résidant dans leur capacité à « remplir la grille horaire », on note le quasi-monopole du sujet Covid19. On voit ainsi apparaître, comme à chaque situation de crise nombre de commentateurs (souvent les mêmes quel que soit l'objet de la crise) ayant une vision parfaitement claire de ce « *qu'il aurait fallu faire* ». Ils sont, pour certains sous la pression permanente de médias, pour d'autres en quête d'une notoriété médiatique parfois disparue. Et si « *la modernité les a souvent fait passer du café du commerce à certains plateaux de télévision* » et que « *les courbes d'audience y gagnent ce que la convivialité des bistrotiers y perd* », **le débat public fait partie de notre démocratie et trouve peut-être une partie des racines de ses excès dans les incertitudes et les contradictions de la communication officielle.**

Face à cette diversité, la monochromie du sujet (Covid19) participe, même sans volonté de nuire, à entretenir une situation anxieuse et laisse l'impression de disparition du « monde d'avant ». Il faut en effet s'éloigner des chemins de cette « médiatisation prête à consommer » pour **redécouvrir que les affrontements internationaux (Chine, USA) n'ont pas disparu, et que, plus proches de nous, les questions méditerranéennes restent toujours en cours** (Libye, Turquie, Moyen-Orient, immigration, terrorisme, ressources naturelles).

Les réseaux sociaux connaissent logiquement un accroissement important du volume d'échanges. Au-delà du lien qu'ils apportent, ils sont souvent la source de retransmission d'information plus que d'apport nouveau. Ils sont cependant le **moyen efficace de fédérer une population de bénévoles pour nombre d'actions spontanées de solidarité dans tous les domaines avec pour conséquence immédiate de renforcer, voire de suppléer, les actions de proximité des pouvoirs publics et des collectivités**, qui utilisent également ces vecteurs de communication. Cette conséquence devra être prise en compte pour l'avenir car, au-delà des enjeux d'intégration sociale dans la vie de la Cité, elle peut être la source d'une **aide précieuse de participation des citoyens à la défense et à la sécurité de tous.**

Il faut également souligner, même si à quelques exceptions près (EMR de Mulhouse, évacuations Morphée) elle passe quasiment inaperçue dans les grands médias, la communication régulière du Ministère des Armées sur les actions réalisées dans le cadre de l'opération Résilience, mais aussi de la continuité des actions de nos forces sur les théâtres d'opérations extérieures. Car si la situation sanitaire peut perturber le fonctionnement normal des opérations en cours, il est **vital de faire connaître à ceux qui nous évaluent la capacité de l'armée française à assumer son contrat opérationnel dans un contexte dégradé.**

- **De la cohérence collective face aux intérêts divergents**

En période de crise, plus encore que dans des temps apaisés, il convient de prendre en compte, au préalable à toute communication, les probables manifestations d'intérêts particuliers qui ne manquent pas d'apparaître. On a pu le constater à plusieurs reprises (confinement des personnes âgées, cérémonies du 8 mai, fleuristes à l'occasion du 1<sup>er</sup> mai). Si elles sont **légitimes et prévisibles**, elles ne doivent pas donner lieu

à des changements rapides et contradictoires sous peine d'encourager leurs multiplications. On peut prévoir (et cela a déjà commencé) que ces **manifestations d'intérêts particuliers ou corporatistes** continueront de se développer au fur et à mesure de la reprise d'activité. Il conviendra alors de les **anticiper, surtout à l'échelon local afin d'établir de la visibilité et de la confiance entre les différents acteurs.**

Si les « fuites d'informations » anticipées et plus ou moins organisées permettent de mesurer l'impact préalable de déclarations, l'ampleur de ces « fuites » est regrettable sinon néfaste. Que dire en effet d'une déclaration officielle si elle est précédée d'une multitude d'articles inédits s'appuyant sur les confidences « *d'un ministre, d'un conseiller, d'une source proche du dossier, d'un proche du pouvoir* » ou de tout autre personnage dont l'efficacité devrait se mesurer à sa capacité à se consacrer pleinement à ses prérogatives. Même s'il en va des relations privilégiées entretenues par les médias pour faire « *bouillir la marmite* », on peut regretter ici aussi que « *les courbes d'audience y gagnent ce que l'action publique y perd* »

- **De la crédibilité de la communication publique et du contrat de confiance**

Le **manque dès le début de transparence a conduit l'opinion publique au doute et à la défiance.** Si l'appui de professionnels (scientifiques de la santé dans ce cas précis) est nécessaire pour éclairer les autorités sur les mesures à prendre, l'exposition (souvent sur le devant de la scène) de leurs réflexions et de leurs recommandations comme unique stratégie de gestion a enfermé les autorités dans leur propre piège. D'autant que ces recommandations ont été dans le temps, adaptées, modifiées, voire écartées dès lors qu'arrive l'étape nécessaire d'une reprise des activités.

Si la science, faite de doutes, de risques et de débats, doit être prise en compte comme un élément de résolution, elle ne peut en aucun cas servir d'alibi aux **décisions prises qui doivent rester d'ordre politique.** Il en va de la **crédibilité de la communication et de l'action publique**, surtout lorsque celle-ci fait l'objet d'une surmédiatisation.

La **communication de crise est un domaine particulier extrêmement difficile** et souvent la **compétence de professionnels** dont le pays dispose au travers d'organismes et d'entreprises reconnues. On peut s'étonner, même si les conseillers en communication au sein des autorités ne manquent pas, que ces capacités de professionnels de la communication de crise n'aient pas été plus employées.

## B- Principaux enjeux

**Dès lors on peut envisager les principaux enjeux médiatiques à venir :**

- Restaurer la confiance dans la parole publique et dans son action au niveau local, puisque c'est à ce niveau que seront déclinées la majorité des actions de rétablissement d'un fonctionnement normal du pays.
- Définir le timing et les modalités de sortie des communications quotidiennes de la situation sanitaire.
- Préparer les rencontres médiatisées avec la Représentation nationale qui ne manquera pas de profiter de la visibilité retrouvée pour engager des actions permettant de se positionner en vue des prochaines échéances nationales.
- Préparer la réponse médiatique aux revendications sociales à venir, dont certaines ont été mises en sommeil, et qui ont pu faire l'objet de déclarations « *d'intention, d'écoute et de prise en compte* » durant les dernières semaines.



**La mobilisation de la réserve sanitaire** est d'un grand secours lors des crises de cette envergure. Il apparaît ainsi nécessaire de développer et d'entretenir une réserve sanitaire disponible et prête à suppléer aux pénuries hospitalières.

**Proposition 4 : Retrouver notre autonomie sanitaire** pour production de produits pharmaceutiques et masques.

Avec cette pandémie a été découverte **une dépendance extra territoriale** pour l'accès à des médicaments et à des matériels qui se sont révélés indispensables. Il est primordial de retrouver notre indépendance dans ce domaine qui est une démonstration de notre faiblesse et fragilité sur le plan international.

**Proposition 5 : Développer une collaboration européenne**, et mondiale sur la prévention et la lutte contre les pandémies

Au niveau de l'**OMS** il serait souhaitable de développer une **veille sanitaire** dans les régions qui voient **la répétition des épidémies**.

**Une collaboration** dans la **lutte** contre les pandémies est nécessaire dans le cadre de la **prévention** comme dans la **thérapeutique** pour identifier l'agent pathogène, notamment pour la détection et la thérapeutique. Collaboration à l'échelon européen et mondial.

## 2-DOMAINES GEOPOLITIQUE et STRATEGIQUE

**Proposition 1 : Rechercher une coordination internationale et régionale** (ONU, OMS, UE...) réaliste et efficace afin d'améliorer la coopération pour prévenir les grandes crises telles les pandémies

**Proposition 2 : Améliorer la prospective stratégique interministérielle** afin de pouvoir anticiper et préparer le pays aux risques et menaces sanitaires, climatiques et environnementaux, économiques, technologiques et numériques

**Proposition 3 : Mieux contrôler les flux humains** en incluant les données médicales et épidémiologiques, à nos frontières et pour toutes les plateformes d'accès aéroportuaires et portuaires

**Proposition 4 : Mettre en place des outils d'alerte adaptés** aux menaces et risques énoncés (en P2), des politiques de prévention et des mesures de protection spécifiques avec les moyens matériels (masques par ex).

## 3-DOMAINES SECURITAIRES

**Proposition 1 : Organiser par notre réseau d'ambassades une information** préalable suffisamment claire et prédictive en cas de pandémie naissante dans un pays étranger.

**Proposition 2 : Organiser par service, direction, ministère des RETEX spécifiques**, et tenir compte des conclusions.

**Proposition 3** : Préparer les services à une nouvelle pandémie ou crise similaire à l'aide de plans d'action, dotation de matériel adéquat (équipement de protection, drones pour les avis à donner à la population, pour l'aide à la surveillance du confinement, développement des outils de télétravail, et penser cet équipement dans la durée).

**Proposition 4** : Encourager et organiser la place prise par les structures zonales dans le domaine de la sécurité intérieure qui ont montré toute leur efficacité dans la crise en étant les relais dynamiques, pragmatiques et particulièrement réactifs des administrations centrales.

**Proposition 5** : Faciliter les procédures de dédouanement des marchandises spécifiques d'intérêt vital par des mesures provisoires d'assouplissement (reconnaissance au niveau européen de certaines normes étrangères).

#### 4-DOMAINES SOCIO-ECONOMIQUES

**Proposition 1** : Créer ou Relocaliser d'ici fin 2020, en France, en s'appuyant sur les réseaux de chefs d'entreprises, des usines de fabrication de matériels de protection adaptés à la nature des risques épidémiques, tests et produits pharmaceutiques adaptés.

**Proposition 1** : Relocaliser rapidement, en France, en s'appuyant sur les réseaux de chefs d'entreprises, des usines de fabrication de matériels de protection adaptés à la nature des risques épidémiques (masques, gants, blouses, solutions hydroalcooliques, vitres plexiglass de protection, barrières, etc.).

Préparer la chaîne logistique virtuelle d'approvisionnement adaptée.

L'expérience du Covid-19 a montré qu'en très peu de temps, des entreprises en sous-activité, du fait de la crise, étaient capables de reconfigurer leurs processus de fabrication pour les reconvertir en fonction des besoins, pour peu qu'elles soient écoutées et stimulées.

**Veiller à la mise en œuvre réactive des plans nationaux de lutte et prévention élaborés avec indicateurs d'alertes correctement identifiés et exercices d'entraînement réguliers. (Exemple du Plan National de Prévention de lutte et de prévention grippale- Document d'aide à la préparation et à la décision n°850/SGDSN/PSE/PSN Octobre 2011) et réactivation du rôle des conseillers de défense par exemple. Une telle action permettrait de tenir à jour les capacités à faire face à un événement majeur en préservant les moyens financiers nécessaires pour cela.**

**Proposition 2** : Autoriser le redémarrage immédiat de toutes les entreprises, dans tous les secteurs économiques, ayant produit un « Plan de Continuité d'Activité » respectant l'ensemble des « gestes barrières ».

Autoriser dans les mêmes conditions, au niveau régional et départemental, à partir du 1<sup>er</sup> juin 2020, la reprise progressive des activités touristiques et culturelles de masse. La reprise des festivals. L'ouverture des lieux de cultes religieux. Les associations.

**Il s'agit de permettre le redémarrage le plus progressif possible des activités, notamment celles accueillant du public, en particulier du tertiaire et du secteur touristique et culturel, mais également indispensables à l'équilibre individuel de nos concitoyens et pratiques sociales, comme les lieux de cultes et les associations.**

**Fédérer les acteurs pour porter le plan de relance : il est impératif que tous les acteurs autour de l'entreprise (banques, assureurs, DGFIP, URSSAF, experts-comptables, mandataires judiciaires, DIRECCTE, tribunaux de commerce...) constituent une sorte de pacte au service de la reprise des acteurs économiques.** De plus, bon nombre d'entreprises tombent en faillite non par l'URSSAF mais en raison de non paiements entre clients /fournisseurs. Au-delà lorsque le donneur d'ordre est un acteur public (Collectivités, Administrations...) c'est une obligation que de payer vite les entreprises.

**Proposition 3 : Organiser avant fin 2020 des Etats Généraux des institutions politiques françaises pour organiser les moyens et ressources d'une gestion de crise efficace aux échelons national, régional et local, à partir du RETEX de la pandémie COVID 19 en France et en Europe.**

**Rendre agile la mise en œuvre des politiques publiques en identifiant le bon niveau d'intervention de chaque acteur.**

**Mise en place de commissions thématiques au Parlement, en région avec les Maires (sous l'égide du Président du Conseil Régional et du Préfet), travaillant sur le diagnostic, le benchmark des autres états européens, les risques, les enjeux, les propositions et leur financement, en répartissant les rôles et en proposant des tests réguliers avec la population, sollicitée par les maires tout au long de la démarche (sur le modèle des réunions du Grand Débat National en 2019).**

**Synthétiser l'ensemble d'un programme d'action lors d'un Sommet des Elus de la Nation réunissant Gouvernement, sénateurs et députés dans leur ensemble, avec une sélection de 1.000 maires, choisis sur le volontariat et la représentativité des métropoles, villes moyennes et communes rurales.**

**Rendre agile la mise en œuvre des politiques publiques** : réduire les allers et retours entre acteurs terrain et administrations centrales ainsi qu'entre administrations centrales et Cabinets ministériels, respecter un objectif de temps court et savoir lever les entraves (exemple : l'instruction des permis de construire entravée par le report des municipales avec à la clé un énorme retard des mises en chantier sur 2020).

Activer (ou réactiver) les formes de démocratie participative (sous quelque forme que ce soit) permettant l'émergence des besoins et par suite la connaissance par les décideurs de la réalité du terrain que ce soit tant du monde de l'entreprise que tant des acteurs salariés et non-salariés, de ce dernier.

**Proposition 4: Réinvestir massivement Public / Privé, dès 2020, dans les domaines et secteurs clés de la souveraineté nationale française, en Europe, dans des programmes d'investissements stratégiques :**

**Secteurs stratégiques** : aéronautique spatial / automobile / électronique/ informatique / IA / numérique / logistique / recherche médicale fondamentale et recherche opérationnelle, en collaboration avec le système de santé / chimie et pharmacie / équipements et recherche stratégiques et militaires, en optimisant les leviers budgétaires et d'investissements sur le long terme, mis en place en France et en Europe.

Saisir cette occasion historique unique, **pour parachever l'Europe politique, sociale, fiscale et budgétaire** : les écarts entre politiques sociales, fiscales et budgétaires offrent en période de croisière des effets d'aubaine type dumping social, mais surtout entravent toute réponse coordonnée tout en maintenant des écarts entre trajectoires (Italie/Allemagne par exemple).

Action ambitieuse certes mais à laquelle peuvent judicieusement contribuer maints de nos politiques nationaux et régionaux, farouches et sincères acteurs de l'Europe.

**Proposition 5 : Travailler à la promotion et à l'acceptation du « Pacte Social » et soutenir une politique d'entraide des citoyens démunis.**

**En réactivant les moyens de « la Politique de la Ville », qui a subi de lourdes baisses de subventions depuis une quinzaine d'années, pour financer l'accompagnement des plus pauvres dans leurs actes de la vie courante et dans l'accession aux outils numériques.**

Signer des contrats d'accompagnement de 4 ans avec les associations, pour leur donner de la visibilité sur leur activité (Maisons de Services au Public, Maisons France Services, Médiation sociale) et leur permettre de se substituer aux services publics défaillants.

Travailler à l'acceptation du « Pacte Social » : **la crise révèle le rôle majeur « amortisseur » de notre protection sociale : ce doit être l'opportunité d'une action pédagogique majeure et redondante auprès de nos concitoyens pour expliquer « comment fonctionne notre système social ? » et ses « pourquoi ? »** et pour conforter l'acceptation du « Vivre ensemble » dans la Nation et le consentement aux prélèvements obligatoires.

Le caractère mondial de la pandémie permet de mieux comprendre la plus ou moins performante prise en charge des soins et accompagnements (ex : chômage partiel) et donc l'exposition aux risques sanitaires et sociaux avec des réponses très variables d'un Etat à un autre, y compris au sein de l'OCDE.

## 5-DOMAINES NUMERIQUE

**Proposition 1** : Travailler à la construction d'un programme **Business 3.0 – Travail 3.0** afin de pérenniser les gains obtenus par la mise en œuvre massive du télétravail.

**Proposition 2** : Renforcer la cybersécurité des entreprises faisant appel au télétravail par l'application stricte des règles d'hygiène informatique et en favorisant la création d'outils répondant aux préconisations françaises.

### Programme « Travail 3.0 » « Business 3.0 »

Nous proposons :

- de composer un groupe de travail : noyau d'experts : meta-managers, experts, scientifiques, sociologues...
- cartographier les enjeux et spécialités du programme général Business 3.0
- produire au plus vite une première solution organisationnelle : Manager 3.0 comment la structure des managers d'une entité donnée doivent se réorganiser avec notamment le télétravail dans le contexte normal/crise.
  - liste des sujets saillants :
  - présence/distance
  - temporalités
  - efficacité robuste
  - résistance aux interruptions
  - résistance aux attaques
  - GPEC
  - QVT et RPS : concevoir une démarche QVT3.0 ...
  - ...

Quelques références :

[https://en.wikipedia.org/wiki/Business\\_process\\_re-engineering](https://en.wikipedia.org/wiki/Business_process_re-engineering)

<https://www.anact.fr/dossier-coronavirus-et-conditions-de-travail>

<https://patents.google.com/patent/US6345239B1/en> :

Remote demonstration of business capabilities in an e-commerce environment

<https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.10.6.758>

A Self-Efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations

## 6-DOMAINE EDUCATION et ENSEIGNEMENT

**Proposition 1** : **Un protocole** à appliquer en cas de confinement pour assurer la continuité pédagogique et le passage des examens.

Ce protocole permettrait notamment d'enclencher la continuité sans tâtonnement sur des choix à faire. L'uniformisation serait un moyen de lutte contre le décrochage. Il semble que l'outil adopté serait dans l'idéal un outil créé par l'institution afin d'éviter les problématiques liées aux libertés informatiques (le problème se pose actuellement). L'outil informatique permettrait notamment : de faire une classe avec son et image, de déposer des documents pour l'enseignement, de créer des évaluations type QCM ou dépôt de documents d'élève, d'établir un calendrier de progression avec un système d'item à cocher par l'élève pour suivre sa démarche.

Sa connaissance par le grand public éviterait les psychodrames.

**Proposition 2** : **Former** les enseignants et les élèves au télétravail, au travail autonome, au travail en groupe avec feedbacks positifs.

**Proposition 3** : **Identifier les pratiques pédagogiques qui fonctionnent**. Se poser la question de manière pragmatique.

**Proposition 4** : **Identifier les savoirs, savoir-faire, savoir-être sur lesquels s'appuyer et ceux à valoriser**.

**Proposition 5** : **Encourager les initiatives locales et leurs rencontres**, visant à diminuer la fracture numérique (associations, collectivités, institutions qui offrent du matériel, voire établissements qui pourraient, pourquoi pas, prêter le matériel dormant, sur des modalités à définir).

Cependant, si posséder le matériel nécessaire est une condition nécessaire pour le suivi de l'activité, cela est loin d'être une condition suffisante. Il faut aussi prévoir la prise en main (formation, prise en main à distance, mise en place de tutoriels adaptés à l'âge et aux capacités de l'apprenant...).

Au rectorat 20% du personnel est déjà en télé-travail ce qui doit être source d'inspiration pour un élargissement en temps de crise.

## 7-DOMAINE POLITIQUE REGIONALE et LOCALE

### **Proposition 1 : Imposer la mise en place réelle des plans communaux de sauvegarde (PCS) élargis au domaine des crises sanitaires**

Obliger les communes récalcitrantes n'ayant pas élaboré de PCS à s'en doter.

Introduire les risques sanitaires.

Prendre en compte les possibilités d'addition des risques.

Intégrer la notion d'attrition graduelle des ressources matérielles et humaines et les mesures adaptatives.

Réaliser des fiches pratiques de conduite à tenir propres à chaque domaine d'intervention :

Communication avec la population et les autorités (Préfecture, Conseil Départemental, Police, Gendarmerie, SDIS, etc.), faciliter les accès routiers aux services de secours (mise en place d'itinéraires balisés, aires de poser de moyens aériens), accès à l'hébergement d'urgence (salles communales disponibles, capacités, personnels affectés), accès à l'alimentation (approvisionnement local, distribution), accès à l'eau potable (sécurisation, distribution), accès à l'énergie (groupes de secours, livraison de combustibles), accès aux soins (services locaux disponibles, transport), accès à l'éducation (crèches, écoles, garderies).

Informier et former la population à la culture du risque et aux mesures préventives associées.

### **Proposition 2 : Créer une réserve communale sanitaire dotée par les Conseils Départementaux à l'image des CCIFF**

Recenser les bénévoles résidant sur la commune et leurs compétences pouvant servir en cas de crise.

Effectuer un découpage (îlotage) du territoire communal avec le positionnement des bénévoles.

Officialiser l'organisation de la Réserve Communale en affectant les diverses ressources humaines, responsabilités et domaines d'intervention (adjoints, conseillers municipaux, bénévoles) et les ressources matérielles endogènes (moyens de communication, moyens de secours, infrastructures).

Effectuer un suivi régulier des indisponibilités matérielles et humaines pour anticiper les moyens disponibles dès la survenance d'une crise.

Organiser des périodes régulières de formation et d'exercice en liaison avec les services extérieurs (SDIS, Préfecture, Conseil Départemental, Intercommunalité, Education Nationale, Police, Gendarmerie).

### **Proposition 3 : Instaurer un pilotage régional des crises tripartite Etat/Région/Département**

Sous la présidence du préfet de Région, créer une instance collaborative décisionnaire et de répartition des actions associant, le président de région, les présidents de conseils départementaux, les présidents des métropoles, le président de l'association des maires.

Cette structure aurait pour objet d'assurer une harmonisation des actions et leur définition adaptée au plus près des territoires en tenant compte de leur spécificité.

**Proposition 4 :** Désigner un (ou plusieurs suivant les régions) CHU pilote ayant le rôle de chef de file pour les hôpitaux régionaux, certaines compétences de l'Agence Régionale de Santé lui étant dévolues, telle la logistique.

**Proposition 5 :** Déconcentrer les stocks de moyens de protection individuels du public au niveau communal (ou intercommunal en milieu rural) et en déléguer la gestion (stockage, vérification, renouvellement) et la distribution aux Centres Communaux d'Action Sociale.

## 8-DOMAINE MEDIATIQUE

### **Proposition 1 :**

#### **Créer (ou consolider) un « contrat de confiance » entre autorités, élus, et corps intermédiaires.**

A l'image de la règle des 4I (inexistants, insuffisants, inadaptés ou indisponibles) utilisée par les autorités pour le renfort des moyens civils par ceux des forces armées, il faudrait établir la règle des 3C (Confiance, Clarté, Compétence) dans les relations entre les différents acteurs impliqués.

Il est nécessaire d'établir à l'échelle départementale un "contrat de confiance" entre le préfet (représentant direct de l'Etat) et le président du conseil départemental et/ou les maires des communes du département. Ce contrat de confiance paraît indispensable pour la sortie du confinement de la crise actuelle mais également pour d'autres crises à venir comme dans certaines affaires courantes.

### **Proposition 2 :**

#### **Imposer dans toutes les réunions de travail et de gestion de crise la règle de « Chatham House » et au besoin une règle complémentaire de « confidentialité de circonstances ».**

Sous la règle de Chatham House, les participants sont libres d'utiliser les informations collectées à cette occasion, mais ils ne doivent révéler ni l'identité, ni l'affiliation des personnes à l'origine de ces informations, de même qu'ils ne doivent pas révéler l'identité des autres participants. Cette règle permet d'apporter en toute indépendance les témoignages des participants, tout en protégeant la liberté d'interaction nécessaire pour que ces participants puissent avoir des discussions constructives.

Une règle complémentaire de « confidentialité de circonstances » permet aux intervenants de disposer d'informations particulières utiles à la construction et la mise en place d'actions au profit de la population sans nécessité et dont la divulgation n'apporte pas d'intérêt particulier.

### **Proposition 3 :**

#### **Créer un plan de communication commun en utilisant les bénévoles et les structures constituées (associations, groupements) dans une « force de réaction rapide ».**

Les différentes structures et individuels bénévoles constituent un apport non négligeable dans le renfort des opérations de soutien. Répertorier ces différents bénévoles et structurer la communication permettraient de créer une rationalisation et une synergie bénéfique aux actions entreprises et une diffusion ciblée et cohérente.

### **Proposition 4 :**

#### **Former les différents acteurs impliqués (autorités, élus, responsables de services) à la communication de crise.**

Cette formation permettrait aux acteurs locaux, notamment les élus, de faire face aux sollicitations médiatiques en toute sérénité. Face à la pression existante dans une période de crise, une formation particulière donnerait les moyens de communiquer de manière efficace et centrée sur les actions entreprises et les objectifs à atteindre en évitant au maximum les déformations et interprétations erronées qui pourraient découler d'une communication hasardeuse. Cette formation permettrait également de concentrer la communication de chacun des acteurs sur des prérogatives bien définies.



radicales comme le confinement très préjudiciables pour les libertés individuelles et collectives et le fonctionnement du pays. La communication parfois contradictoire (par exemple celle pour les masques ou les tests) a brouillé le message et entraîné un effritement de ma confiance de la population. « **L'après crise** » en sera d'autant plus compliqué et la France sera confrontée à une concurrence internationale avec des pays qui n'auront pas été touchés aussi durement ou qui se seront rétablis plus vite. Sans faire de prévisions aléatoires sur ce monde d'après, l'étude fait clairement apparaître que l'Europe devra faire face à une très forte pression asiatique, chinoise en particulier. **L'Europe puissance ne parvient pas à émerger et la solidarité européenne est à géométrie variable.** Cette question reste ouverte et demeure vitale pour notre avenir. Les questions de souveraineté face à une crise grave sont revenues sur le devant des priorités, y compris dans la dimension économique et industrielle comme ce rapport le fait clairement apparaître. La nation française en Europe est forte culturellement, politiquement et économiquement de la somme des « individualités » qui la compose.

Il est impératif que nos élus et décideurs, politiques, publics comme privés fassent **confiance** à l'intelligence et au sens des responsabilités de chacun d'entre nous, pour recommencer à vivre et relancer le pays. Préservation des libertés individuelles, explications et discours sincères et illustrés, écoute des « petits » et exercice du libre arbitre seront des conditions incontournables de notre rebond et anticipation d'une possible crise économique et sociale majeure à venir.

Une grande partie de notre résilience repose sur les supports numériques comme on a pu le constater, mais ils comportent des faiblesses (cyberguerre), et il est raisonnable d'envisager une prochaine menace d'un virus qui serait cette fois-ci d'une autre nature.