



Le leadership à l'époque du coronavirus

Rapport sur les réponses apportées par les décideurs politiques et les cadres à la crise du coronavirus en Europe

#CoronaManagement #ManagersForEU

#SustainableLeadership

CEC
EUROPEAN MANAGERS

Le plus grand danger en période de turbulences n'est pas les turbulences, mais bien d'agir en suivant la logique du passé.

Peter Drucker

Le leadership à l'époque du Coronavirus

Réponses apportées par les décideurs politiques et les cadres à la crise du coronavirus en Europe. Édition spéciale du Rapport de tendance des cadres de la CEC European Managers.

Publié et édité par la CEC European Managers le 12 mai 2020

Rue de la Loi 81a, 1040 Bruxelles, Belgique, Union européenne

office@cec-managers.org

www.cec-managers.org

La voix des cadres en Europe depuis 1951

Citation

CEC European Managers 2020 : Le leadership à l'époque du Coronavirus. Réponses apportées par les décideurs politiques et les cadres à la crise du coronavirus en Europe. Édition spéciale du Rapport de tendance des cadres.

Sur les réseaux sociaux

« #CoronaManagement report ». Vous pouvez utiliser les hashtags #CoronaManagement, #ManagersForEU et #SustainableLeadership.

Sommaire

Avant-
propos... 3

1. Points clés... 4

2. La pandémie et ses conséquences en Europe... 5

2.1. Origine... 7

2.2. Symptômes et données démographiques... 7

2.3. Conséquences sur le système européen de santé publique... 9

2.4. Conséquences sur l'économie... 11

2.5. Conséquences sur la société et l'emploi... 13

2.6. Conséquences sur l'environnement... 14

2.7. Défis du diagnostic... 15

3. Réponses à la pandémie en Europe... 16

3.1. Mesures d'urgence sanitaire... 17

3.2. Mesures d'urgence économique... 19

3.3. Stratégies nationales de sortie de crise... 21

3.4. Réactions des membres de la CEC... 23

Perspectives... 25

Annexe... 28

« En savoir plus »

LES SOURCES SONT SOULIGNÉES

Conscients des différences dans les habitudes de lecture, nous fournissons des informations plus détaillées et des graphiques supplémentaires dans ces encadrés.

Pour les lecteurs qui préfèrent une lecture plus courte, nous avons mis les informations les plus pertinentes, de notre point de vue, en **gras**. Nous espérons pouvoir ainsi vous aider à mieux comprendre la situation actuelle et le contexte dans lequel les cadres et les décideurs prennent leurs décisions.

Avant-propos

Par Ludger Ramme

Président de la CEC European Managers



Depuis sa fondation en 1951, la CEC European Managers a accompagné ses membres à travers de multiples crises. En tant qu'organisation faîtière européenne, nous avons toujours soutenu la diffusion des connaissances, du savoir-faire et de l'éthique comportementale des cadres professionnels à l'échelle européenne. En tant que partenaire social européen, nous avons promu des solutions pratiques pour les employeurs, les travailleurs, les cadres et la société dans son ensemble. Au niveau européen, national, régional et des entreprises. Nous avons appris à devenir des bâtisseurs de ponts.

La grande diversité de l'expertise managériale que nous représentons a aidé nos adhérents à diriger par l'exemple au cours des changements complexes, profonds et incertains du passé – avec des idées nouvelles, du courage et du leadership. Des canaux de communication étroits et de confiance depuis le lieu de travail, via les diverses organisations de cadres que nous comptons parmi nos membres, ont permis à la voix du cadre de se faire entendre au sein des institutions européennes.

Nous tenons avant tout à remercier tous les cadres qui dirigent par l'exemple en protégeant (pro)activement la santé et la sécurité physiques et mentales de leurs collaborateurs et en contribuant à les améliorer. C'est dans ce type de situations que les bases fondamentales du management se manifestent : savoir écouter, gérer les flux de travail, contrôler une multitude d'informations, créer des conditions-cadres sûres et saines et soutenir le bien-être et les performances de l'équipe. La résilience d'une entreprise et d'une organisation dépend en grande partie de la santé et de l'état d'esprit de ses cadres et de ses travailleurs.

Les conclusions du présent rapport nous permettent déjà d'affirmer que le défi consistant à rassembler l'Europe et à maintenir son unité n'a jamais été aussi vaste. Mais nous devons insister sur le fait que nous n'avons pas d'autre choix que de tirer des conclusions unanimes de la situation européenne que ce rapport vous présente et sur la concrétisation nécessaire des opportunités qu'implique une reprise menée à dessein, pour ne pas risquer de répéter les erreurs du passé.

1. Points clés

Le Coronavirus montre que le contexte a son importance

La première leçon que nous pouvons tirer de la crise du Coronavirus, c'est que nous sommes interdépendants et que nous ne sortirons pas de cette crise sans coopérer, en assurant la transparence, la coordination, la solidarité et la prise de conscience des défis systémiques auxquels nous sommes confrontés.

Nous dépendons du matériel de bureau à domicile dont nous disposons, des collègues avec qui nous travaillons, des tâches que nous devons accomplir, des infrastructures, des hôpitaux, des écoles et des solutions de mobilité, mais aussi des lois que nous devons respecter — pour ne citer que quelques contraintes. Nous sommes tributaires de la qualité de l'air, de l'eau et du sol. Notre propre bien-être dépend de celui des autres. Nous dépendons du respect général des règles de sécurité, comme le maintien d'une distance physique et le port de masques dans les situations qui l'exigent.

La deuxième leçon est que nous devons donner plus de pouvoir aux institutions démocratiques européennes et au partenariat social. Des systèmes de santé publique aux chaînes d'approvisionnement industrielles mondiales, nous devons travailler ensemble, sans frontières, pour protéger les personnes. Et pourtant, la dimension européenne a été perçue comme plutôt faible, comme le déclarent les 700 personnes qui ont répondu à notre édition spéciale du Panel des cadres européens 2020. Cette crise a montré que l'Union européenne n'est pas suffisamment autonome pour fournir les biens les plus élémentaires tels que les masques ou les ventilateurs.

Cela n'a pas non plus été, au moment où nous rédigeons ces lignes, un **temps fort de la solidarité et de la coopération européennes** : c'est seulement après quelques hésitations initiales que la Commission européenne a pris des mesures décisives pour préserver le socle du marché unique. Et pour beaucoup, les États membres n'ont pas été en mesure de suivre le mouvement autant que l'urgence de la situation aurait pu l'exiger. Mais ce qui est important, c'est que nous ne pouvons pas nous plaindre que l'Europe est trop faible dans sa réponse à la crise du coronavirus et refuser ensuite de lui donner des compétences juridiques dans ce domaine.

La troisième chose à retenir est que nous avons besoin de confiance et de transparence, tant au niveau européen qu'au travail. Chaque cadre sait aussi qu'il faut mesurer ce que l'on veut gérer. Pourtant, de nombreuses statistiques affichent à tort des nombres de décès et des taux d'infection qui ne sont pas comparables. C'est le cas pour la disparité au niveau de la capacité de test. Comment pouvons-nous tirer des conclusions européennes si nous ne sommes pas en mesure d'effectuer une comparaison systématique des statistiques nationales ? Et comment pouvons-nous, sans information suffisamment adéquate ni solidarité, éviter une deuxième vague de contamination en Europe et au-delà ?

La quatrième leçon est celle du courage. Malgré tout, le Coronavirus a aussi généré une extraordinaire vague de créativité, de collaboration et d'innovation. Les femmes, en particulier, à tous les niveaux, font preuve d'un grand sens des responsabilités et d'un grand engagement professionnel, que ce soit dans les hôpitaux, les établissements d'enseignement ou les conseils d'administration des entreprises. Historiquement aussi, les femmes ont toujours joué un rôle important dans les efforts de reconstruction passés. Cette fois, les femmes, leurs alliés masculins et les organisations pourraient être bien avisés de prévenir au lieu de guérir – mettre fin aux jeux de pouvoir, écouter les besoins et les idées des travailleurs et collaborer pour construire de nouveaux modèles d'entreprise résilients.

Enfin, rappeler le contexte signifie aussi assurer un suivi et agir de façon très prudente pour améliorer la santé publique. Rappelons-nous que la population active de l'UE compte à elle seule quelque 30 % de personnes atteintes de maladies chroniques. En tant que société, nous avons tout intérêt à éviter les coûts futurs en jouant la prévention et en fournissant des infrastructures de santé adéquates.

En tant que cadres européens, nous avons appris. Nous avons appris à travailler avec la diversité. À coopérer. Aujourd'hui, une fois de plus, nous devons raviver nos aspirations professionnelles les plus profondes, nous efforcer de trouver une façon de faire des affaires et de la politique qui soit durable et axée sur le bien-être. Et, bien entendu, nous devons la mesurer.

2. La pandémie et ses conséquences en Europe

Pour aider les cadres et les décideurs à comprendre le contexte des réponses au coronavirus, cette section donne un aperçu complet des principales dimensions de la situation actuelle. Nous présenterons brièvement des informations clés sur le virus proprement dit, le confinement, les systèmes de santé publique et les diverses conséquences. Nous avons fait ce choix pour donner au lecteur une information pertinente, diversifiée et synthétique.

À bien des égards, la crise actuelle est une convergence de plusieurs crises. Elle constitue un test pour la capacité de nos systèmes de santé, mais aussi pour la résilience des modèles d'entreprise. Sans une évaluation solide, des critères clairs et un débat public, le risque est grand que nous prenions des décisions à courte vue au détriment des générations à venir. Nous devons adopter une perspective plus large.

La structure du chapitre 2 reflète ce que l'on pourrait appeler notre histoire commune, européenne, du coronavirus. Sans une bonne compréhension des origines, des effets et des raisons des choix politiques, il y a un risque important pour qu'une crise similaire survienne à l'avenir, aux dépens de notre santé et de notre prospérité. Bien sûr, le rapport a des limites et ne reflète que l'état des choses au moment de sa rédaction.



Chiffres clés*

80 % de guérisons

sans hospitalisation requise

68 % de cadres¹ affirment que **la santé et la sécurité sont une priorité absolue**

40 % des cas de coronavirus signalés dans le monde se situent **en Europe**

26 % des emplois dans l'UE et au R.-U. pourraient être à **risque**

Les trois principaux critères d'attribution

des subventions pour les cadres :

1. Capacité à répondre aux besoins humains essentiels
2. Contribution à la santé publique
3. Situation économique critique de l'entreprise

Cinq principaux facteurs de succès dans la riposte sanitaire face au coronavirus

Respect de la distanciation physique

Capacité de dépistage

Capacités des hôpitaux

Approche holistique de la santé publique

Utilisation de masques lorsque nécessaire

Meilleures performances mondiales

Corée du Sud
Taiwan...

*références dans le
rapport ¹cadres répondant
au PCE 2020, voir Annexe

2.1. Origine de la pandémie

[Li Wenliang, un médecin de Wuhan qui aurait succombé](#) au virus, a été parmi les premiers à communiquer des informations au sujet du nouveau coronavirus le 30 décembre 2019. Le coronavirus s'est probablement propagé à partir d'animaux sauvages. Il a été découvert que les espèces menacées d'extinction par l'exploitation humaine [sont « porteuses d'une quantité de virus susceptible de causer des maladies chez l'homme pouvant être deux fois supérieure »](#) à celle des espèces menacées pour d'autres raisons. Il en va de même pour les espèces menacées en raison de la perte de leur habitat. »

Après avoir tenté de dissimuler les informations sur le virus, le gouvernement chinois a pris des mesures d'urgence draconiennes, de grande ampleur et sans précédent. Aujourd'hui, le gouvernement chinois indique que le virus a disparu en Chine, mais sa propagation en Europe et dans le reste du monde n'était qu'une question de temps. Et pourtant, l'Italie et de nombreux autres États membres de l'UE n'étaient pas préparés à fournir suffisamment de masques, de ventilateurs et d'autres équipements médicaux.

Néanmoins, à l'échelle mondiale, de nombreux pays sont parvenus à réduire leur taux de transmission, notamment grâce à la distanciation physique, une mesure dont l'efficacité fait consensus parmi les scientifiques. Selon l'OMS, les taux de mortalité commencent à diminuer.

C'est pourquoi de nombreux gouvernements ont commencé à assouplir les mesures d'urgence. À ce jour, les modèles de prévention des crises qui ont le mieux fonctionné sont ceux de la Corée du Sud et de Taïwan, qui disposaient de grandes capacités de test et de contrôle, et qui ont bénéficié d'un respect généralisé des règles de distanciation physique ainsi que de systèmes de santé publique solides et préventifs. Les [systèmes de santé publique à Taïwan, en Corée du Sud et au Japon](#) ont également été classés au premier rang mondial pour leurs approches préventives et holistiques.

2.2. Symptômes et données démographiques

Au moment de la rédaction de ce rapport, l'OMS recensait environ 3 millions de personnes infectées par le coronavirus. Selon le pays, sa capacité de test et sa transparence, les taux peuvent être plus élevés.

Dans cette section, nous allons commencer par décrire les principaux symptômes du coronavirus au sens médical du terme, ainsi que les groupes les plus touchés par celui-ci. Nous examinerons ensuite les effets indirects sur la santé publique, la société, l'économie et l'environnement. Enfin, nous partagerons certains défis statistiques et un appel à la prudence.

Symptômes et données démographiques du coronavirus

Selon l'OMS, les symptômes les plus courants du COVID-19 sont la fièvre, la toux sèche et la fatigue. Certains patients peuvent être sujets à des douleurs, une congestion nasale, des maux de gorge ou de la diarrhée. Ces symptômes sont généralement légers et se manifestent progressivement. Certaines personnes infectées ne présentent que des symptômes mineurs. La plupart des personnes contaminées (environ 80 %) se rétablissent sans qu'il soit nécessaire de les hospitaliser. Environ une personne contaminée sur cinq tombe gravement malade et développe des difficultés respiratoires. Le **CEPCM (Centre européen de prévention et de contrôle des maladies)** mentionne également la perte de l'odorat (anosmie) comme une caractéristique typique de ce coronavirus.

Qui est le plus touché ?

Selon l'OMS, les personnes âgées et celles qui souffrent de problèmes médicaux préexistants comme l'hypertension, les problèmes cardiaques et pulmonaires, le diabète ou le cancer, courent un risque plus élevé de développer une forme grave de la maladie. Cependant, n'importe qui peut attraper le COVID-19 et tomber gravement malade. Même les personnes présentant des symptômes très légers peuvent transmettre le virus. Les personnes de tout âge qui ont de la fièvre, toussent et ont des difficultés à respirer doivent consulter un médecin.

Si les hommes sont plus touchés par le coronavirus proprement dit, la crise et les conséquences du confinement affectent particulièrement les femmes. Les tâches ménagères, les obligations professionnelles et, pour les mères, la garde des enfants, occupent une part disproportionnée du budget temps des femmes.

Une plus grande vulnérabilité à la violence et des inégalités salariales viennent s'ajouter à ce tableau. Au niveau mondial, en matière de soins de santé, **quelque 70 % des effectifs sont des femmes**, ce qui les expose à un risque accru d'être au contact du coronavirus. En dépit de ces circonstances difficiles, les femmes qui occupent des postes de direction dans les hôpitaux, les infirmeries, les écoles et d'autres organisations font un travail historique qui doit recevoir une reconnaissance méritée en étant à l'écoute.

Prevention

- Wash**
your hands well and often to avoid contamination
- Cover**
your mouth and nose with a tissue or sleeve when coughing or sneezing and discard used tissue
- Avoid**
touching eyes, nose, or mouth with unwashed hands
- Clean**
and disinfect frequently touched objects and surfaces

L'OSHA (agence d'information de l'Union européenne en matière de sécurité et de santé au travail, a rédigé un rapport utile pour aider les cadres, dans leur secteur respectif, à mettre en place des mesures de précaution et à gérer au mieux le retour au travail.

Lire le document d'orientation « COVID-19 : Back to the workplace - Adapting workplaces and protecting workers » ([COVID-19 : retour au travail – adapter les lieux de travail et protéger les travailleurs](#)) à cette adresse.

Ce que la Corée du Sud peut nous apprendre



Concrète, utile et diversifiée, telle est la politique efficace de la Corée du Sud face au coronavirus

[Découvrez cette vidéo sur la distanciation sociale au travail](#)

Le gouvernement de la République de Corée (du Sud) dispose d'un [portail d'information sur le coronavirus](#) et probablement la réponse publique la plus efficace du monde à la crise – avec Taïwan.

2.3. Conséquences sur le système européen de santé publique

Le manque de coordination, d'efficacité et de performance européennes dans la lutte contre le coronavirus s'explique notamment par le fait que les soins de santé relèvent de la compétence des États membres. L'article 168 du TFUE stipule que le rôle de l'UE est de compléter les politiques des États membres et d'assumer la responsabilité de la surveillance, de la notification rapide et de la lutte contre les risques sanitaires transfrontaliers graves. Dans ce contexte, les États membres sont tenus de coordonner leurs politiques et leurs programmes. Toutefois, la comparabilité des données entre les 27 États membres de l'UE n'est pas le seul aspect qui pose problème.

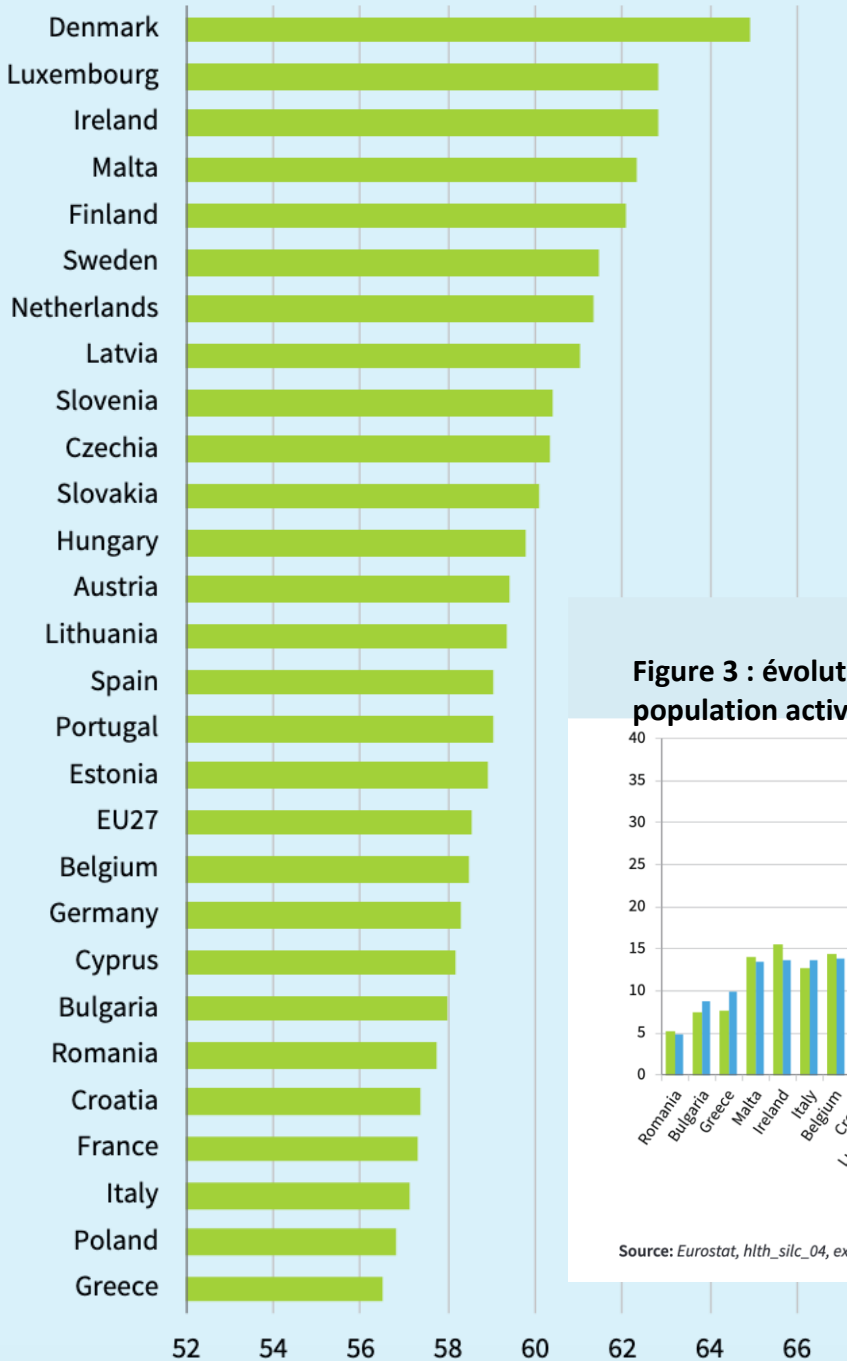
Au-delà des diverses réponses au coronavirus, il est important de ne pas ignorer l'état de santé général de la population de l'UE. La prévalence des maladies chroniques (voir également figure 3) est élevée et présente un important potentiel de détérioration avec des mesures de confinement extrêmes. Les cadres ont besoin du soutien des décideurs pour améliorer la santé des travailleurs. Seuls des travailleurs en bonne santé physique et mentale peuvent nous rendre résilients et contribuer au succès économique. Les dépenses de santé publique, les conditions de travail du personnel de santé et la qualité des infrastructures médicales jouent un rôle important de manière générale, mais aussi pour améliorer la capacité à réagir face à des chocs tels que le coronavirus.

Les mesures de confinement extrêmes auraient un impact grave sur la santé mentale et physique des citoyens. La plupart des études examinées font état de conséquences psychologiques, notamment des symptômes de stress post-traumatique, de la confusion et de la colère. Parmi les facteurs de stress, citons la durée prolongée de la quarantaine et les craintes d'être contaminé, la frustration, l'ennui, les fournitures inadéquates, les informations inadéquates, les pertes financières et la stigmatisation. On observe également une augmentation des violences domestiques.

Le rapport d'Eurofound « [Living, working and COVID-19: First findings – April 2020](#) » (*Vivre, travailler et le COVID-19 : premières conclusions – avril 2020*) offre un bon aperçu des conséquences de la crise du coronavirus sur l'emploi. Il brosse aussi un tableau plus général de la santé publique, de la satisfaction à l'égard de la vie et du travail affectés par le coronavirus.

Le rapport montre que les femmes sont plus affectées par les perturbations de l'équilibre travail/vie privée, avec des risques psychosociaux implicites. La crise actuelle touche davantage les femmes, car la situation fait peser un poids supplémentaire sur leurs épaules. Les entreprises et les décideurs doivent, tous niveaux confondus, faire de l'intégration de la dimension du genre une réalité. Les professions répondant à des besoins humains essentiels, par exemple dans l'éducation ou la santé, devraient être rémunérées à un niveau adéquat, comme l'ont confirmé nos cadres dans l'édition spéciale du Panel des cadres européens 2020.

Figure 1 : Indice de bien-être mental (OMS, 0-100)



Maladies chroniques, santé mentale et équilibre entre travail et vie privée

Figure 3 : évolution des maladies chroniques dans la population active de l'UE, en %

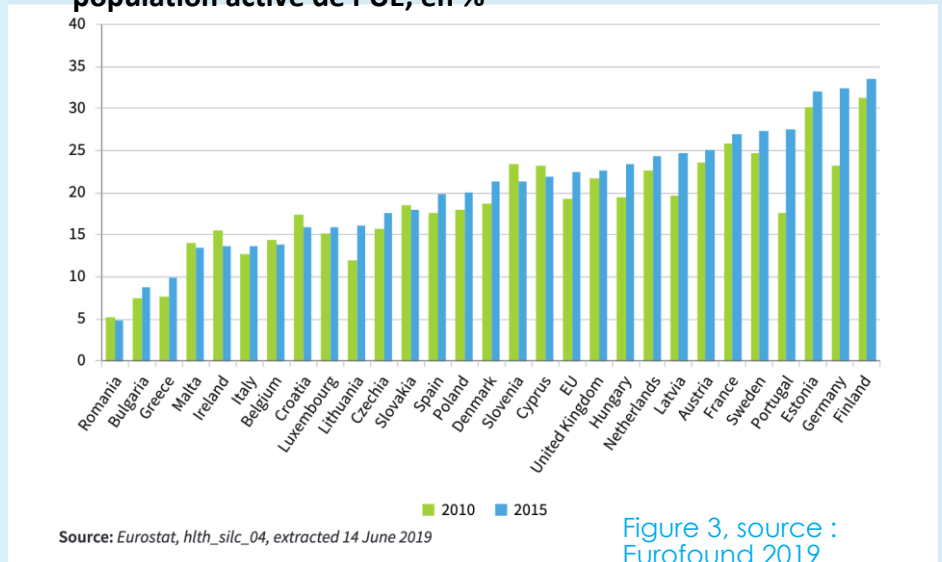
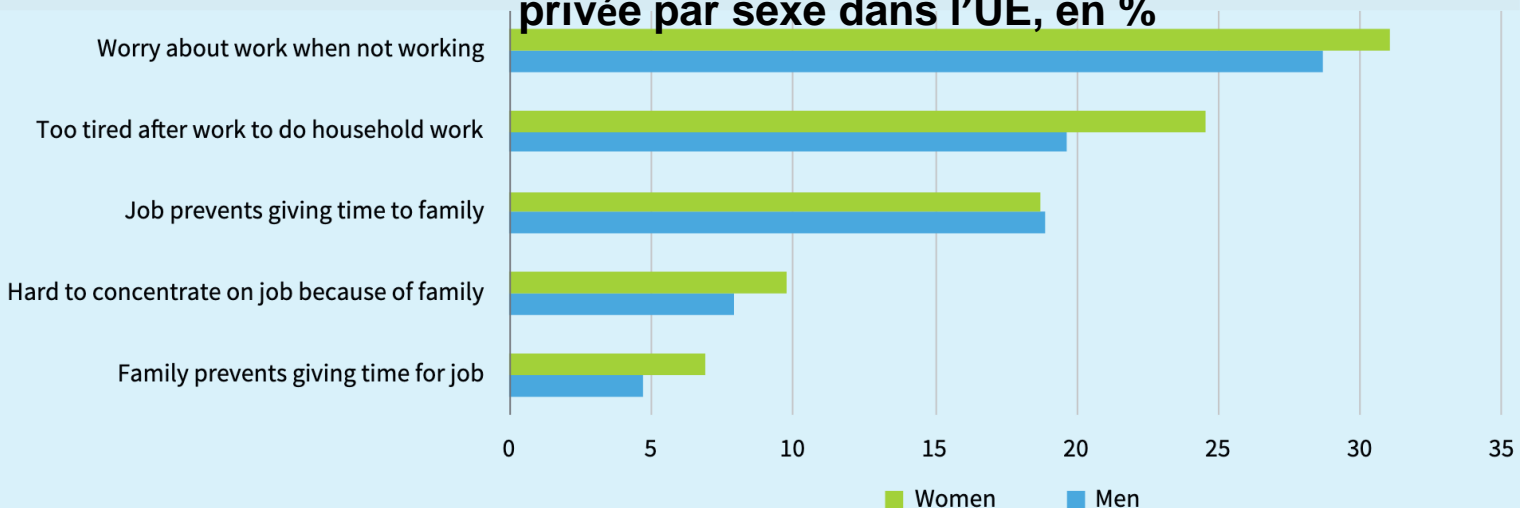


Figure 3, source : Eurofound 2019

Figures 1 et 2, source : Eurofound 2020

Figure 2 : Conflits entre vie professionnelle et vie privée par sexe dans l'UE, en %



2.4. Conséquences sur l'économie

Selon le [dernier numéro des Perspectives de l'économie mondiale](#) publié par le Fonds monétaire international en avril 2020, la production mondiale devrait baisser de 3 % en 2020, la zone euro pouvant connaître un recul de plus de 7 %.

L'impact économique de la pandémie peut être décrit comme très inégal, que ce soit pour les entreprises, les territoires ou les différents groupes démographiques. Un grand nombre d'entreprises et de professionnels indépendants ont été durement touchés par l'arrêt de leur activité qu'elle a entraîné.

Certains acteurs, tels que les marchés en ligne, sont parvenus à accélérer leur croissance. Malheureusement, la croissance de l'économie numérique a également profité à des entreprises qui ne respectent pas et ne contribuent pas fiscalement à l'économie sociale de marché européenne, qui est prospère et de plus pertinente que jamais. Les entreprises européennes ont besoin d'un terrain d'action équitable. [Y compris grâce à une infrastructure numérique indépendante, décentralisée et accessible « made in Europe ».](#)

En ce qui concerne l'état de préparation de l'économie, notre Panel des cadres européens (voir Annexe pour plus d'informations) a permis de constater que 41 % des cadres interrogés ont déclaré que leur entreprise avait mis en place des plans d'urgence. Cependant, seuls 9 % d'entre eux indiquent que la réaction a été coordonnée et 14 % que les communications concernant cette réaction ont été suffisamment claires. Les résultats laissent entrevoir un défi majeur pour les cadres pour répondre à la crise, y compris en raison des communications parfois confuses des autorités publiques.

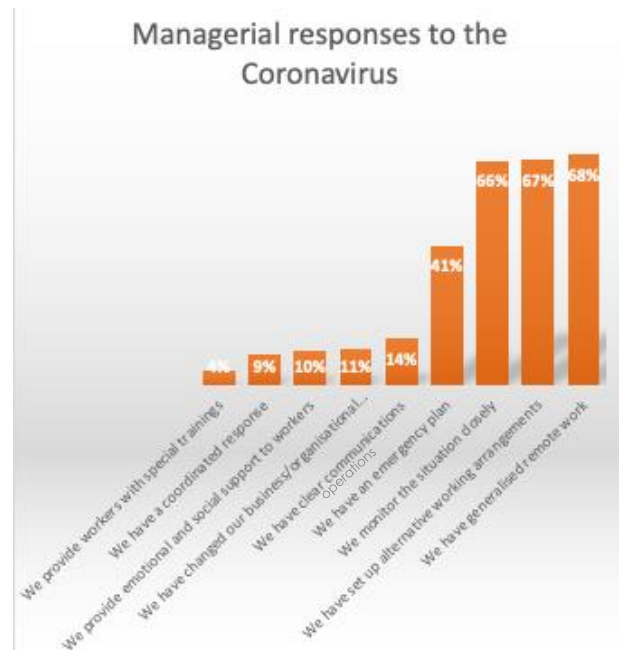


Figure 4 : Édition spéciale du Panel des cadres européens 2020, voir Annexe

Prévoir des formations et avoir des réponses coordonnées au travail nécessite aussi, à tous les niveaux, un soutien et une coopération avec les pouvoirs publics, les propriétaires d'entreprises et les autres parties prenantes. En Europe, c'est ce que l'on appelle le dialogue social européen. L'accord-cadre que nous avons récemment conclu au sujet de la numérisation montre que le dialogue social européen est vivant et que les cadres, en tant que catégorie à part entière à côté des travailleurs et des employeurs/propriétaires, ont beaucoup à apporter.

Conséquences socio-économiques

Figure 5 : Population déclarant avoir des difficultés à joindre les deux bouts dans l'UE, en %

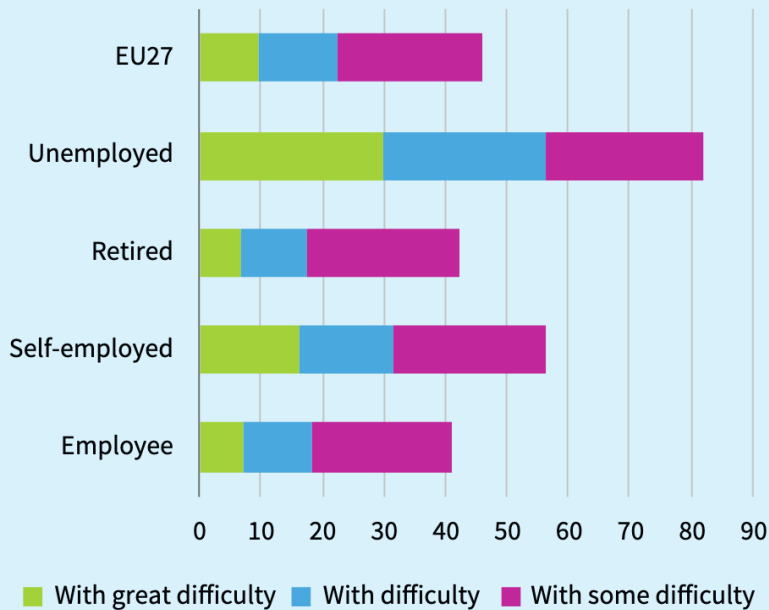
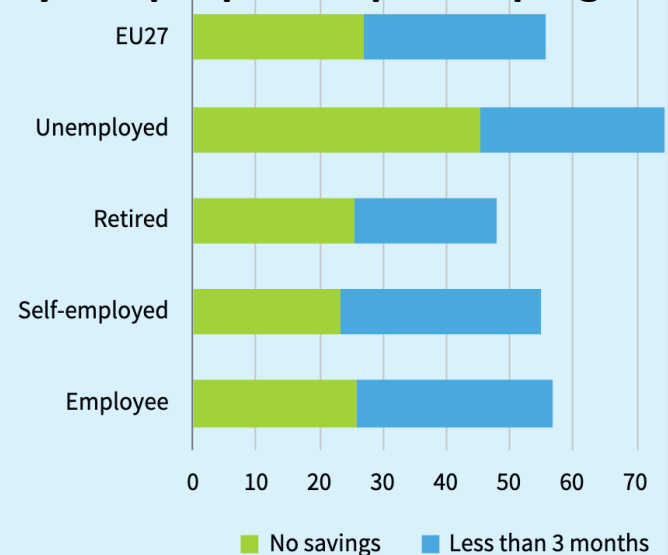


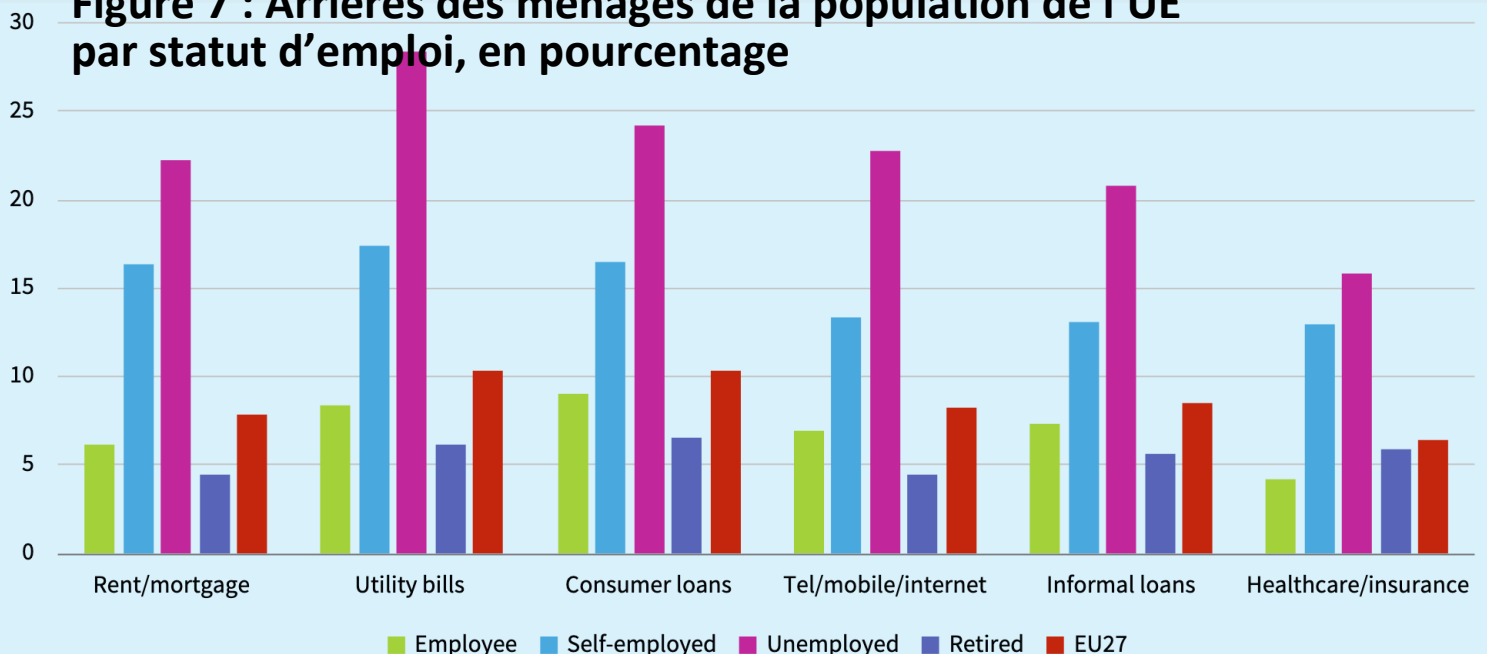
Figure 6 : Population européenne n'ayant que peu ou pas d'épargne



Source :

[Rapport spécial d'Eurofound, avril 2020](#)

Figure 7 : Arriérés des ménages de la population de l'UE par statut d'emploi, en pourcentage



2.5. Conséquences sur la société et l'emploi

Même si des données agrégées uniformes et fiables sur la situation européenne ne sont pas encore disponibles, les conséquences sur l'emploi pourraient être pires que celles de la crise financière de 2008. Selon un [rapport publié par McKinsey](#) à la mi-avril, près de 56 millions d'emplois, soit 26 % de l'emploi total seraient menacés dans l'Union européenne et au Royaume-Uni. Les secteurs les plus susceptibles d'être touchés sont ceux des services à la personne (y compris les restaurants, les soins de beauté, les hôtels et l'hébergement, mais à l'exclusion des soins de santé), de la construction, du commerce de détail et des arts – tous ces secteurs (à l'exception des arts) étant à qualifications très faibles.

[Eurostat a récemment publié](#) les chiffres concernant les taux de chômage dans l'UE pour mars. Aucun changement significatif n'est observé – l'augmentation est restée limitée à 0,1 %. Mais il est définitivement trop tôt pour évaluer les effets sur l'économie réelle, notamment grâce au recours intensif aux stabilisateurs sociaux (allocations de chômage) pendant la crise.

En ce qui concerne l'impact concret sur l'organisation du travail, le Panel des cadres européens 2020 offre un aperçu de ce qu'a été l'expérience des cadres. Le passage au télétravail a été massif et la solution fait l'objet d'un suivi attentif. En ce qui concerne le type de soutien apporté aux travailleurs, seuls 10 % des cadres interrogés ont déclaré avoir fourni un soutien émotionnel et social. Ils sont encore moins nombreux (4 %) à avoir indiqué que les travailleurs de leur organisation ont reçu une formation pour faire face à ces circonstances particulières.



Figure 8 : Édition spéciale du Panel des cadres européens 2020, voir Annexe

Il n'est peut-être pas surprenant que, pour une majorité de répondants, la charge de travail souvent élevée n'ait pas subi de changement significatif. Cela peut expliquer pourquoi, en moyenne, les cadres participants n'ont signalé qu'une légère détérioration de leur santé physique et mentale. Cependant, il est peut-être trop tôt pour évaluer ces chiffres de manière fiable.

Dans l'ensemble, la santé et la sécurité semblent être clairement la priorité numéro un des cadres, avant toute autre, comme l'ont confirmé les participants à notre PCE.

[En ce qui concerne l'impact socioéconomique, selon Eurofound \(voir p. 12\)](#), plus de la moitié des personnes interrogées (56 %) déclarent ne pas pouvoir maintenir leur niveau de vie pendant plus de trois mois sans revenus : 27 % ne disposent d'aucune épargne et 29 % ont juste assez pour couvrir trois mois.

2.6. Conséquences sur l'environnement

Si les mesures de confinement ont affecté l'activité économique et la mobilité, leur effet sur la diminution de la pollution atmosphérique et ses conséquences sur la santé des citoyens ont été soulignés. Les mesures de lutte contre le coronavirus ont entraîné une réduction d'environ 40 % du niveau moyen de pollution par le dioxyde d'azote (NO₂) et de 10 % du niveau moyen de pollution par les particules.

Les personnes qui vivent dans des zones où la pollution atmosphérique est élevée courent [un risque accru de mourir prématurément du COVID-19](#). De même, l'accès à l'eau potable est essentiel pour éviter que les personnes contractent et propagent le virus [selon l'ONU](#).

La lutte contre la pollution atmosphérique va de pair avec la nécessité de reboiser, de réduire les émissions et de prendre d'autres mesures convenues dans le cadre des objectifs de développement durable des Nations unies et de l'accord de Paris. L'économie circulaire, l'économie de partage, l'économie verte, la bioéconomie et autres n'attendent pas.

L'[Agence européenne pour l'environnement \(AEE\) fournit un aperçu](#) des réductions des émissions et souligne qu'il est de notre responsabilité d'agir.

“ The EEA's data show an accurate picture of the drop in air pollution, especially due to reduced traffic in cities. However, addressing long-term air quality problems requires ambitious policies and forward-looking investments. As such, the current crisis and its multiple impacts on our society work against what we are trying to achieve, which is a just and well-managed transition towards a resilient and sustainable society. ”

Hans Bruyninckx, EEA Executive Director

The EEA's data for recent weeks show how concentrations of nitrogen dioxide (NO₂), a pollutant mainly emitted by road transport, have decreased in many Italian cities. For example:

- In Milan, average concentrations of NO₂ for the past four weeks have been at least 24 % lower than four weeks earlier this year. The average concentration during the week of 16-22 March was 21 % lower than for the same week in 2019.
- In Bergamo, there has been a constant decline in NO₂ pollution over the past four weeks. The average concentration during the week of 16-22 March was 47 % lower than for the same week in 2019.
- In Rome, average NO₂ concentrations for the past four weeks were 26-35 % lower than for the same weeks in 2019.

Similar trends can be seen in other European cities where lockdown measures have been implemented during the week of 16-22 March.

- In Barcelona, average NO₂ levels went down by 40 % from one week to the next. Compared with the same week in 2019, the reduction was 55 %.
- In Madrid, average NO₂ levels went down by 56 % from one week to the next. Compared with the same week in 2019, the reduction was 41 %.
- In Lisbon, average NO₂ levels went down by 40 % from one week to the next. Compared with the same week in 2019, the reduction was 51 %.

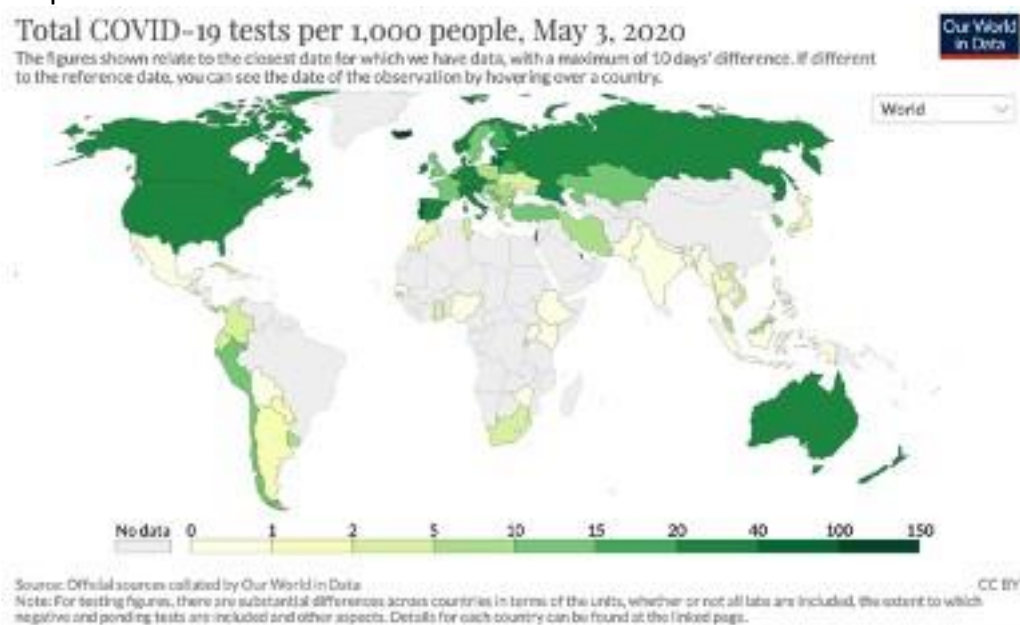
2.7. Défis du diagnostic

L'évaluation des taux réels de mortalité et d'infection liés au coronavirus reste un défi, comme [le souligne le CEBM de l'Université d'Oxford](#) :

« Les taux de létalité varient considérablement entre les pays ainsi que dans le temps, ce qui suggère une incertitude considérable quant aux taux exacts de létalité.

- Le nombre de cas détectés par les tests variera considérablement d'un pays à l'autre ;
- Le biais de sélection peut signifier que les personnes atteintes d'une maladie grave sont testées en priorité ;
- Il peut y avoir des délais entre l'apparition des symptômes et les décès, ce qui peut conduire à une sous-estimation du taux de létalité ;
- Certains facteurs peuvent expliquer l'augmentation des taux de mortalité, comme la co-infection, des soins de santé moins adéquats, la démographie des patients (les patients âgés peuvent être plus nombreux dans des pays comme l'Italie) ;
- Il se peut que les taux de tabagisme ou de comorbidité soient plus élevés parmi les personnes décédées ;
- Différences dans la façon dont les décès sont attribués au coronavirus : mourir avec la maladie (association) n'est pas la même chose que mourir de la maladie (causalité). »

Pour illustrer ces défis statistiques, la carte suivante montre les différences significatives au niveau des tests effectués à travers le monde. Bien entendu, elle ne s'applique qu'aux tests effectués au 2 mai et non à la capacité de test structurelle. Au 2 mai, dans l'UE, la Bulgarie n'avait effectué que 7 tests pour 1 000 personnes, et l'Estonie 52. Comme décrit ci-dessus, même ces chiffres peuvent cependant être sujets à des biais ou des préférences des autorités nationales.



3. Réponses à la pandémie en Europe

Avant d'examiner les « remèdes » adoptés au niveau national en Europe, nous voudrions souligner la rapidité avec laquelle les décisions sont adoptées et modifiées. C'est pourquoi les informations que nous fournissons ici doivent être considérées comme une orientation globale, basée sur les tendances, visant à comprendre quelle approche les pays ont suivie. La description que nous proposons ne saurait être considérée comme exhaustive ni parfaitement actualisée. Enfin, nous aimerions évoquer les importants défis statistiques, comme mentionné au chapitre 3.

« Le COVID-19 menace l'humanité tout entière, et l'humanité tout entière doit riposter. Une réponse efficace doit être multidimensionnelle, coordonnée, rapide et décisive. Elle doit résulter d'un leadership politique fort, et de l'adhésion de la population. Elle doit cultiver la confiance du public, être axée sur les valeurs humaines et être soutenue par des institutions solides, des compétences techniques et des ressources financières. Chacun doit jouer son rôle dans la réponse. Aucun pays ne peut le faire à lui seul. »

[Nations unies, mars 2020](#)

« Une approche européenne visant à assouplir les restrictions en matière de confinement, à faciliter la mobilité transfrontalière des travailleurs et à élargir les voies vertes pourrait permettre de surmonter les restrictions actuelles et prévisibles à la libre circulation des personnes et des biens.

Des solutions coordonnées de ce type complèteraient non seulement les approches nationales de la stratégie de sortie, mais favoriseraient également une plus grande solidarité entre les États membres. Le soutien du public en faveur d'un renforcement des compétences de l'UE pour faire face à cette urgence de santé publique devrait encourager les gouvernements des États membres à consacrer plus d'énergie à trouver des moyens de partager tout autant les avantages de l'adhésion à l'UE que le fardeau qu'elle impose. »

[European Policy Institutes Network, 20 avril 2020](#)

3.1. Mesures d'urgence sanitaire

De nombreux gouvernements à travers le monde ont adopté des mesures destinées à réduire le nombre d'interactions sociales interpersonnelles. Toutefois, l'intensité de ces mesures dépend fortement de plusieurs facteurs : le nombre de cas, le niveau de préparation du secteur de la santé, mais aussi la sensibilité politique nationale à la limitation des droits constitutionnels des citoyens. De l'imposition de l'auto-isolement à ceux qui présentent des symptômes à la fermeture des écoles, de l'interdiction d'événements publics à la fermeture de certaines catégories de commerces de détail, l'éventail des mesures possibles est très large.

L'Italie a été le premier pays d'Europe à imposer des limitations à la liberté de circulation sur des zones importantes du territoire national le 8 mars, puis à l'échelle nationale à partir du 10 mars.

Le tableau ci-dessous indique le calendrier d'adoption des mesures de confinement dans quelques pays européens. En l'absence d'échelle spécifiquement convenue pour exprimer l'intensité des mesures de limitation des interactions sociales, nous considérerons le « confinement généralisé », c'est-à-dire l'obligation de rester chez soi (sauf pour des raisons impérieuses justifiées) accompagnée d'une fermeture généralisée des lieux publics comme le choix de politique le plus rigoureux. Bien entendu, à ce stade, il n'est pas possible d'évaluer l'étendue de la mise en œuvre de ces mesures.

Calendrier et mesures de confinement en Europe

	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29
March		IT		ES	AT		BE	CH	DE	UK	PL	
					FR	DK		EL		NO		
						PT						

Source: Own elaboration from data available on Deutsche Welle, Imperial College

The graph below illustrates how some European countries score in terms of the severity of the measures adopted (by the end of March).

DE, IT, SE, BE, DK, UK, AT, FR, ES, NO	IT, ES, DE, DK, BE, AT, FR, NO, SE, UK	IT, AT, DK, SE, NO, BE, FR, ES, DE, UK	IT, DE, AT, BE, FR, DK, NO, ES, SE, UK	IT, ES, AT, FR, BE, DK, DE, UK, NO
Self-isolation of the symptomatic	Physical distancing	Ban on public events and large gatherings (no limit to the no. of participants)	School closures (of all grades)	Full lockdown

Rigueur du confinement (sans analyse de son efficacité)

Pour une évaluation plus systématique du degré de « sévérité » des mesures de confinement, l'[Université d'Oxford a élaboré un « index de sévérité »](#). Celui-ci repose sur 17 indicateurs organisés autour de trois domaines : la nature des mesures de confinement, le type de politiques économiques et l'efficacité de la réaction du système de santé face à la crise. Vous trouverez ci-dessous une carte du monde dans laquelle les pays sont classés selon cet index.

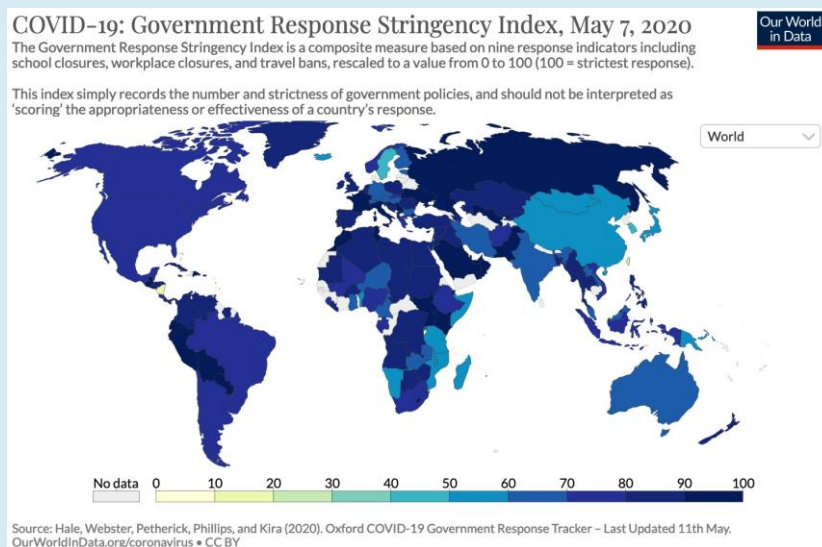


Figure 9

Comparaison des mesures de réponse au coronavirus en Europe

Pour un aperçu plus complet de toutes les mesures adoptées par tous les pays européens (y compris l'EEE, la Turquie et le Royaume-Uni), organisées en cinq groupes différents (fermeture d'écoles, limitation nationale de la circulation, limitation internationale de la circulation et restrictions de vol, fermeture de commerces non essentiels et interdiction d'organiser des événements publics), nous vous invitons à consulter la base de données en ligne de la Commission européenne – [JRC \(Centre commun de recherche\) Outil de suivi Covid 19](#).

La carte ci-dessous offre un bon aperçu visuel des mesures européennes de restriction temporaire, en date du 20 avril.

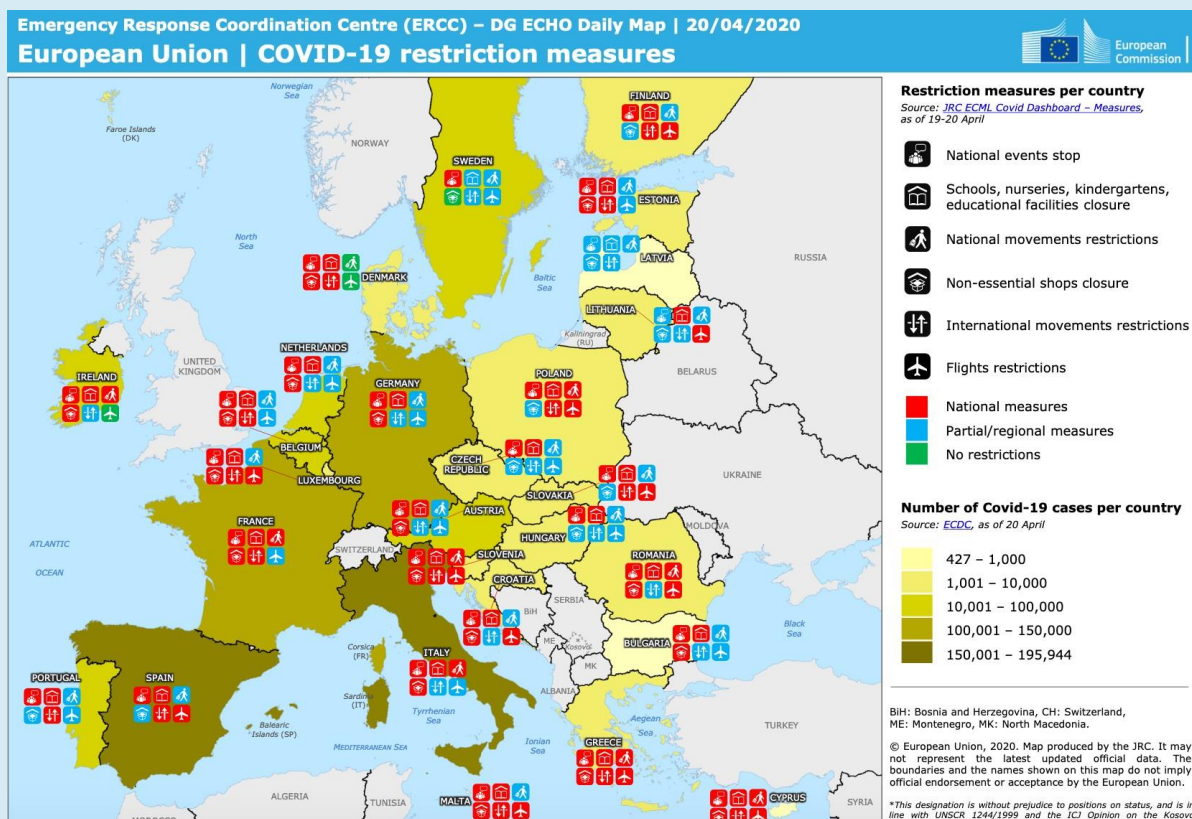


Figure 10, [carte JRC](#) des mesures de restriction face au Covid-19 en date du 20 avril.

3.2. Mesures d'urgence économique

Maintenant que cette vague de la pandémie de coronavirus semble avoir atteint son point culminant en Europe, les décideurs et les cadres préparent la reprise de l'activité économique avec des restrictions sanitaires. D'une manière générale, l'ampleur sans précédent des aides publiques pourrait façonner l'avenir de l'Europe au cours des prochaines décennies, c'est pourquoi les participants de notre Panel des cadres européens ont insisté sur l'importance de critères transparents et ciblés pour l'attribution des subventions, tant au niveau européen que national. Satisfaire les besoins humains fondamentaux et améliorer la santé publique sont les principales priorités des cadres participants. Concrètement, cela impliquerait de conditionner les subventions non seulement à la situation économique critique, mais aussi à l'impact de l'économie sur la santé publique, la cohésion sociale, la qualité de l'environnement, etc.

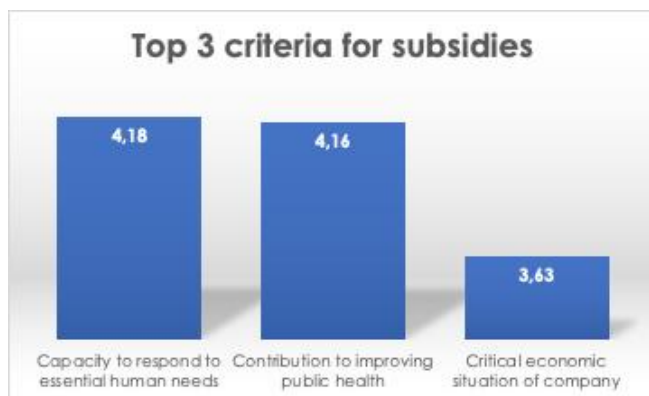


Figure 11 Édition spéciale du Panel des cadres européens 2020, voir Annexe (échelle : 1 à 5, base sur laquelle les subventions devraient être accordées)

Parallèlement à l'adoption de mesures sanitaires, les pouvoirs publics ont pris des mesures rapides pour intervenir sur le plan économique. Les gouvernements nationaux d'Europe ont ainsi adopté différents plans de relance économique, que [Bruegel](#) regroupe selon trois grands piliers (en fonction de leur effet sur les finances publiques) :

- Augmentation directe des finances publiques et de la dette publique (effets fiscaux). Il s'agit notamment de financer des mesures de lutte contre le chômage, d'accorder des subventions directes aux entreprises, d'augmenter les dépenses publiques et d'annuler des taxes.
- Report des paiements dus à l'État
- Autres mesures, destinées essentiellement à fournir des garanties de crédit aux entreprises

[Bruegel, 6 mai 2020](#)

Pour des informations plus détaillées sur les mesures économiques adoptées au niveau des États membres et de l'UE, veuillez consulter l'aperçu ainsi que l'évaluation de ces mesures par les cadres à la page suivante.

Mesures économiques dans les États membres et au niveau de l'UE

The chart below summarizes and quantifies (both in absolute terms and as a percentage of national GDPs) such measures in a selected group of countries (figures in €):

	Fiscal effect (GDP%)	Deferring GDP%	Other measures (GDP%)
Belgium	3 bn (0,7)	13 bn (3%)	50 bn (10,9)
Denmark	Approx. 5 bn (2,1)	Approx. 16 bn (7,2%)	Approx. 6 bn (2,9)
France	56,7 bn (2,4)	228 bn (9,4)	338 bn (14)
Germany	236 bn (6,9)	500bn (14,6)	1322 bn (38,6)
Italy	16 bn (0,9)	235bn (13,2)	530 bn (29,8)
The Netherlands	12,7 (1,6)	26 bn (3,2)	4,5 bn (0,6)
Spain	13,9 bn (1,1)	18,55 bn (1,5)	112,4 bn (9,1)

À titre de comparaison, seuls les États-Unis ont adopté des mesures budgétaires plus importantes que l'Allemagne : leur ratio du PIB est supérieur à 9 %. L'Allemagne a clairement adopté la position la plus audacieuse, en se lançant dans un plan de relance qui repose beaucoup plus que dans les autres pays européens sur des interventions budgétaires (qui sont également susceptibles d'avoir des effets plus rapides sur l'économie réelle). À mesure que les gouvernements décident de l'ampleur de leurs interventions, des interrogations sont inévitablement soulevées quant à l'effet de ces mesures sur l'état de leurs finances publiques d'avant la crise.

Figure 12 Élaboré par nos soins

Outre la réponse économique individuelle de chaque État membre de l'UE, les institutions européennes ont adopté une série d'initiatives visant à apporter – dans les limites imposées par les traités – un soutien à l'économie européenne. Pour évaluer la rapidité et l'ampleur de la réaction de l'UE, il faut tenir compte de la complexité du cadre institutionnel européen.

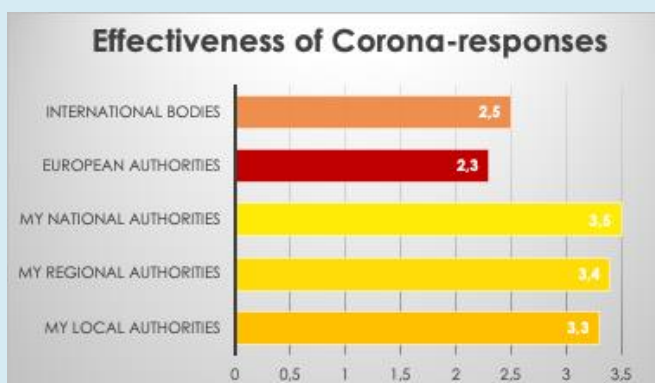
La Commission européenne a adopté les mesures suivantes :

- Une révision des règles relatives aux aides publiques et un assouplissement des règles du pacte de stabilité, afin de permettre aux États membres d'intervenir pour stimuler l'économie ;
- Suppression temporaire de la TVA sur les dispositifs médicaux ;
- Adoption de l'« Initiative d'investissement en réaction au coronavirus », un règlement qui redistribue aux États membres de l'UE les sommes non dépensées sur les fonds structurels de cette année (pour un total de 37 milliards d'euros) ;
- Proposition d'un nouvel instrument intitulé SURE, visant à financer les régimes de chômage partiel adoptés par les États membres, avec une capacité maximale de 100 milliards d'euros (distribués sous forme de prêts) ;
- Initiatives spéciales de soutien aux secteurs de l'agriculture et des transports.

Ces mesures sont complétées par d'autres initiatives visant à assurer le bon fonctionnement du secteur des transports, à coordonner les interventions d'urgence, à lutter contre la désinformation et à renforcer la réactivité du secteur médical. De son côté, la Banque centrale européenne a lancé un vaste plan de 750 milliards d'euros qui durera jusqu'à la fin de la crise, et la Banque européenne d'investissement a décidé l'activation d'un fonds de garantie de 200 milliards d'euros.

Enfin, les États membres (agissant au sein du Conseil européen) sont convenus au cours de ces mois d'envisager une série d'autres possibilités d'intervention. Certaines ont déjà été décidées, comme l'ouverture d'une ligne de crédit spéciale par le mécanisme de stabilité européen pour fournir jusqu'à 240 milliards d'euros aux États membres, à condition que ceux-ci ne couvrent que les coûts directs ou indirects des soins de santé. D'autres doivent encore être approuvées, par exemple la définition d'un fonds de relance, qui constituera le socle du futur mécanisme global de réponse économique, ou encore le rôle du futur budget pluriannuel de l'UE.

Un aperçu complet des mesures de réponse économique européennes est disponible à cette adresse.



Selon les participants du Panel des cadres européens, le manque de solidarité et d'action au niveau européen a été particulièrement critiqué. Depuis le manque de comparabilité statistique concernant la portée des mesures susmentionnées jusqu'aux perspectives d'avenir de l'industrie européenne, l'Union européenne post-coronavirus devra prendre en compte de nombreux aspects pour parvenir à une reprise efficace, coordonnée, durable et mutuellement bénéfique. Bien entendu, les réponses à la question de l'efficacité des réactions face au coronavirus ne tiennent pas compte des facteurs institutionnels, tels que le rôle de (certains) États membres au Conseil de l'Union européenne.

Figure 13 Édition spéciale du Panel des cadres européens 2020, voir annexe (échelle de 1 à 5, comment les cadres évaluent-ils l'efficacité des pouvoirs publics et des instances à différents niveaux)

3.3. Stratégies nationales de sortie de crise

Les premiers pays européens à avoir adopté des mesures pour mettre fin au confinement sont le Danemark, la Norvège, l'Allemagne et l'Autriche (par exemple, en Autriche dès le 14 avril avec la réouverture de certains commerces non essentiels et au Danemark avec la réouverture des écoles primaires le 15 avril). Cependant, comme on l'a vu pour l'adoption des mesures de confinement, le rythme du processus de réouverture sera différent d'un pays à l'autre. Dans sa communication portant sur une [feuille de route commune pour la levée des mesures de confinement](#), la Commission européenne a suggéré d'examiner les performances de chaque pays par rapport à trois ensembles de critères :

- La situation épidémiologique, pour évaluer le rythme d'évolution de la contagion ;
- L'examen général de la capacité du système de santé (disponibilité des lits des USI, etc.) ;
- La préparation à la réalisation de tests à grande échelle, afin de prévenir l'apparition de nouveaux foyers.

Alors qu'elle souligne qu'aucune approche unique n'est possible (même au sein d'un même pays), la Commission européenne identifie la progressivité comme la principale caractéristique de ce processus de déconfinement : en termes de portée de la mesure (l'« ampleur » de la levée du confinement), la catégorie de personnes concernées (les plus vulnérables devant être protégées plus longtemps), la couverture géographique et la nature de l'activité qui est réactivée.

Il est encore trop tôt pour dire si l'assouplissement des mesures de confinement sera suivi d'une augmentation significative des chiffres de la propagation de la contagion. [L'Allemagne](#) et [le Danemark](#), par exemple, ont connu ce scénario, avec le R0 (le taux indiquant le nombre de personnes que chaque personne contaminée est capable de contaminer à son tour) ayant augmenté brusquement peu après la fin de mesures de déconfinement. Toutefois, dans aucun des deux cas cette augmentation ne remet pas en cause la réduction globale du nombre de cas.

Calendriers nationaux de sortie de crise

<p>Austria April 14th: some small DIY shops reopen May 1st: end of lockdown. All other shops reopen May 4th: graduating classes back to school May 15th: reopening of all shops, café and bars May 18th: all other schools reopen May 29th: hotels are supposed to open again</p>
<p>Belgium May 4th: some shops reopen, workplaces can restart normal activities (with social distancing) May 11th: all shops open again May 18th: schools, hairdressers and other venues involving physical contact can open. Freedom of movement (trips, excursions) restored. Museums open again. June: earliest possible date for re-opening restaurants, bars and hotels.</p>
<p>France May 11th: begins the lifting of lockdowns measures. Elementary schools reopen. All shops and personal care services reopen. Restoration of freedom of movement (with some limitations). Reopening of worship places May 18th: reopening of secondary schools June 2nd: religious ceremonies restart</p> <p>The country is however divided into two areas, depending on the severity of the infection spread. The state of sanitary emergency is prolonged until July 24.</p>

<p>Germany April 20th: reopening of non-essential shops, end of lockdown. May 3rd: earliest date for reopening of restaurants and bars May 4th: graduating classes back to school (limited attendance). Hairdressers reopen. Some worship places reopen (depending on Region)</p>
<p>Italy Mid-April: some stores reopening (bookshops, florists, children's clothes); re-opening some industrial venues May 4th: gradual lifting of lockdown measures, reopening of restaurants (for takeaway only). May 18th: reopening of all shops and museums June 1st: reopening of restaurants</p> <p>Schools remain closed for the rest of the school year; however, some regions might reopen child day-care facilities. Differentiated re-openings are possible after May 4th, in less infected areas.</p>
<p>Spain April 13th: some industrial sectors authorized to open again (construction) April 26th: Children are allowed to go outside May 4th: deconfinement starts on smaller islands. Gradual reopening of some shops and restaurants (takeaway only) May 11th: deconfinement on mainland Spain. Reopening of non-essential shops, restaurants and bars (terraces only), hotels. Limited reopening of worship places and public transportation. May 14th: reopening of some schools End of May: increasing the max. allowed capacity of restaurants, bars, places of worship</p>

Élaboré par nos soins, basé sur le Financial Times, base de données du JCR, politique étrangère

Masques et tests : mieux vaut prévenir que guérir

Une partie du débat actuel sur la forme que devrait prendre cette phase concerne le port du masque en public. L'Europe a quelque peu modifié son point de vue sur la question de savoir si l'utilisation dite « communautaire » des masques, c'est-à-dire dans des situations « normales », autres que celles à risque (pour les personnes présentant des symptômes, dans les hôpitaux et pour le personnel de santé) doit être encouragée ou non : selon un rapport du CEPCM (Centre européen de prévention et de contrôle des maladies), l'utilisation de « masques faciaux dans la communauté pourrait être envisagée, en particulier lors de la visite d'espaces fermés très fréquentés ».

Toutefois, poursuit le rapport, il n'y a pas suffisamment de preuves scientifiques indiquant que les masques non médicaux peuvent effectivement être utilisés comme moyen de « contrôle à la source », et il faut faire preuve d'une vigilance particulière pour éviter que leur utilisation ne réduise l'adhésion des personnes à la distanciation sociale et à d'autres mesures préventives. Le premier pays européen à avoir adopté des mesures concernant le port du masque en public a été la République tchèque, le 18 mars (environ une semaine après l'imposition d'un confinement national) ; la Slovaquie a suivi peu après (le 25 mars). Soit dit en passant, les deux pays s'en sont relativement bien tirés pour limiter le nombre de personnes infectées : selon les données recueillies par le Centre européen de contrôle et de prévention des maladies, au 2 mai, la Slovaquie enregistrait 257 cas par million d'habitants et la Tchéquie 722 (à titre de comparaison, le pays de l'UE le plus touché est le Luxembourg, avec plus de 6 000 cas par million d'habitants).

Les pays européens semblent aujourd'hui souscrire largement au principe de demander à la population de porter régulièrement un masque. À titre indicatif, le port du masque (y compris les masques non médicaux) dans les lieux publics, les commerces et les transports semble être la règle. Les approches diffèrent cependant, car certains pays choisissent de ne rendre cette mesure obligatoire que dans certaines circonstances spécifiques (par exemple l'obligation du port du masque dans les transports publics en Belgique ou dans les supermarchés en Autriche), et d'autres l'étendent à pratiquement toutes les activités extérieures. Pour compliquer encore le scénario, dans de nombreux pays, les autorités régionales/locales (y compris municipales) ont le pouvoir d'imposer des obligations supplémentaires : en Italie, par exemple, il est obligatoire de porter un masque en toutes circonstances à l'extérieur en Toscane, en Lombardie, en Vénétie et dans certaines autres provinces du nord de l'Italie, mais pas dans le reste du pays.

En savoir plus sur les masques



En savoir plus sur les tests

Un autre « pilier » de la stratégie de déconfinement est la disponibilité des tests à grande échelle, en tant qu'outil essentiel (en l'absence de vaccin ou de traitement médical efficace) pour maintenir le taux d'infection aussi bas que possible. L'OCDE a récemment publié un rapport qui explique pourquoi le recours aux tests est essentiel pour atteindre trois objectifs, qui favorisent tous un retour en toute sécurité à la « vie normale » :

- Éviter le retour de foyers locaux (grâce à des tests, un suivi et un traçage individuels) ;
- Identifier ceux qui ont développé des anticorps et qui peuvent reprendre une vie sociale normale en toute sécurité ;
- Aider à suivre l'évolution de la maladie, afin d'évaluer la rapidité avec laquelle l'immunité collective peut être atteinte.

Dans son rapport, l'OCDE souligne l'importance de conserver une trace des résultats des tests – par exemple sous la forme d'un « passeport », une sorte de document (y compris sur support numérique) qui certifie l'état sérologique de chaque personne, permettant une reprise plus rapide et plus sûre de ses activités normales. L'opportunité de développer de tels outils a suscité un débat passionné, compte tenu de leur impact potentiel sur la vie privée, mais aussi de considérations moins « évidentes », comme le risque que « les personnes qui ne sont pas immunisées puissent chercher à s'exposer au virus afin d'acquérir une immunité et de retrouver une vie privée et professionnelle plus normale ». La Commission européenne a publié en avril des lignes directrices à l'intention des États membres, afin de fournir des indications sur les exigences minimales que doivent garantir les applications mobiles offrant des fonctionnalités de traçage :

- Adoption volontaire ;
- Approbation par les pouvoirs publics ;
- Capacité à préserver la vie privée, par exemple par le cryptage des données personnelles ;
- Caractère temporaire (elles peuvent être désinstallées à la fin de l'urgence et toutes les données peuvent être effacées).

Les lignes directrices précisent toutefois que la collecte de données de localisation ne doit pas être suggérée, car l'objectif de ces applications doit résider dans l'alerte des personnes sur la base de leur localisation immédiate (recherche de contacts et fonctionnalité d'alerte). Les lignes directrices préconisent également l'interopérabilité entre les différentes plateformes ainsi qu'entre les pays de l'UE.



Tester l'efficacité des masques artisanaux : Protègeraient-ils durant une pandémie de grippe ?

Cette étude a examiné les masques artisanaux et les masques faciaux commerciaux. Plusieurs masques évalués pour déterminer leur capacité à bloquer les virus ont été fabriqués par des volontaires sains à partir de t-shirts en coton : ils ont été testés pour leur efficacité à bloquer le nombre de microorganismes isolés à partir de toux en bonne santé portant leur masque fait maison, aucun masque n'a été comparé en utilisant plusieurs autres masques de celui des masques chirurgicaux. Les deux masques artisanaux ont permis d'expulser plus de microorganismes que les masques commerciaux mais le masque chirurgical était 3 fois plus efficace à bloquer la transmission par rapport au modèle suggère qu'un masque artisanal ne devrait être qu'un dernier recours pour prévenir la pandémie, mais que la protection qu'il offre vaut la peine d'être utilisée (Disaster Med Public Health Preparedness).

Material	<i>B. atrophaeus</i>		Bacteriophage MS2		Pressure Drop Across Fabric	
	Mean % Filtration Efficiency	SD	Mean % Filtration Efficiency	SD	Mean	SD
100% cotton T-shirt	69.42 (70.66)	10.53 (6.83)	50.85	16.81	4.29 (5.13)	0.07 (0.57)
Scarf	62.30	4.44	48.87	19.77	4.36	0.19
Tea towel	83.24 (96.71)	7.81 (8.73)	72.46	22.60	7.23 (12.10)	0.96 (0.17)
Pillowcase	61.28 (62.38)	4.91 (8.73)	57.13	10.55	3.88 (5.50)	0.03 (0.26)
Antimicrobial Pillowcase	65.62	7.64	68.90	7.44	6.11	0.35
Surgical mask	96.35	0.68	89.52	2.65	5.23	0.15
Vacuum cleaner bag	94.35	0.74	85.95	1.55	10.18	0.32
Cotton mix	74.60	11.17	70.24	0.08	6.18	0.48
Linen	60.00	11.18	61.67	2.41	4.50	0.19
Silk	58.00	2.75	54.32	29.49	4.57	0.31

* Numbers in parentheses refer to the results from 2 layers of fabric.

Filtration Efficiency and Pressure Drop Across Materials Tested with Aerosols of *Bacillus atrophaeus* and Bacteriophage MS2 (30 L/min) a

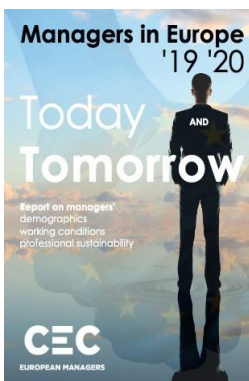
Figure 14

3.4. Réponses des membres de CEC European Managers

En avril, CEC European Managers a lancé une enquête auprès de ses organisations membres afin de recueillir des informations sur leur réaction face à la crise du coronavirus. Cet aperçu présente certaines de leurs actions et mesures de soutien.

Nos membres ont apporté un soutien direct à leurs adhérents individuels, par exemple en analysant comment la nouvelle législation sur les conditions d'emploi, la sécurité sur le lieu de travail et les règles opérationnelles adoptées dans le contexte de la crise ont eu un impact sur leur vie professionnelle et personnelle. Certaines organisations ont également fourni des formes de soutien psychologiques à leurs adhérents, surtout ceux qui se trouvaient dans les conditions difficiles, contraints de licencier du personnel, ou plus généralement sur la manière de gérer les nouvelles modalités de travail. En conséquence, toutes nos organisations membres ont constaté une augmentation de la demande de soutien et de conseils de la part de leurs adhérents individuels, à laquelle elles ont répondu en produisant davantage de supports d'information, de nouvelles campagnes de communication et de nouveaux outils (par exemple des podcasts, des interviews et des blogs). Et s'il est encore trop tôt pour dire dans quelle mesure les effets de la crise économique sur l'emploi toucheront particulièrement les cadres (et les chiffres d'adhésion qui en résulteront), certaines organisations ont déjà constaté une augmentation du nombre de nouveaux adhérents. Certains de nos membres ont également mené leurs propres enquêtes internes, afin de voir comment leurs adhérents individuels affrontaient la crise, quels nouveaux besoins étaient apparus et comment les aider au mieux à faire face à la réalité de leurs nouvelles tâches professionnelles.

Concernant l'implication « externe » de nos organisations membres, une majorité d'entre elles font état d'une forme de concertation ou d'interaction avec les pouvoirs publics dans l'adoption de mesures publiques. Outre les organisations qui sont régulièrement consultées par les autorités publiques dans le cadre du dialogue social national, nombre d'entre elles indiquent avoir participé à des réunions avec le gouvernement et/ou des représentants politiques pour discuter des mesures adoptées et suggérer des initiatives politiques, en mettant l'accent sur les mesures à prendre pour faire face à la crise économique.



CEC soutient les cadres au moyen de rapports et de lignes directrices ciblés, notamment :

[Les cadres en Europe : aujourd'hui et demain](#) (rapport)

[Gérer la transformation digitale](#) (guide)



Rebâtir l'économie, de manière responsable et à dessein

#MaratonaManager

Par la CIDA, organisation membre italienne



Pendant 10 heures, des cadres de tous les secteurs, des spécialistes et des professionnels de la communication, mais aussi des représentants politiques et des experts économiques ont partagé leur expérience sur la manière dont la crise du Covid 19 a affecté l'économie et ont discuté des stratégies les plus efficaces pour le succès de la levée des mesures de confinement. Au lieu de suivre des critères abstraits et des règles compliquées pour déterminer quels secteurs économiques peuvent redémarrer en premier, le gouvernement devrait écouter ceux qui assurent le fonctionnement du système économique et suivre leurs conseils raisonnés, fondés sur la compétence et la responsabilité.

www.cida.it

LEDERNE
bringer dig videre

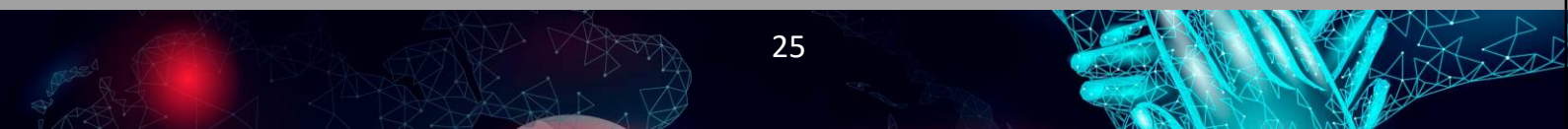
Lederne, l'association danoise des cadres, a rédigé une série de propositions économiques concrètes adressées au gouvernement, sous la forme d'un plan de relance articulé autour de deux suggestions principales : le soutien des dépenses des ménages par des allocations spécifiques du gouvernement et une réduction des impôts, et une exonération de la TVA pour certains secteurs et produits (par exemple, les services et les restaurants).

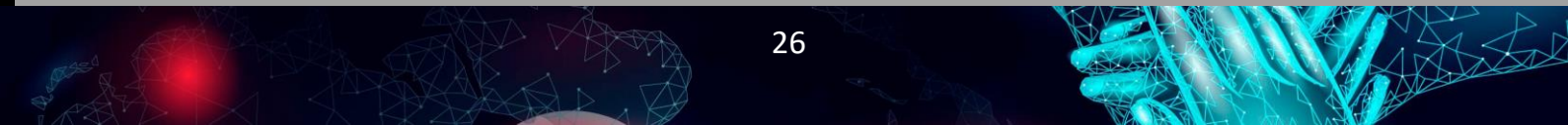
www.lederne.dk

 ČESKÁ MANAŽERSKÁ ASOCIACE
CZECH MANAGEMENT ASSOCIATION
ENTREPRENEURS . MANAGERS . LEADERS

L'Association tchèque des cadres a attiré l'attention sur la nécessité de relancer la République tchèque et de présenter une vision de l'avenir du pays après la pandémie de coronavirus. Selon nous, la République tchèque n'a d'autre choix que de surfer sur la vague des nouvelles tendances de l'économie et du management et du soutien aux entreprises, notamment locales. La mondialisation touche à sa fin et son potentiel est épuisé, ce qui entraînera une accélération de la démondialisation et le recentrage de l'économie mondiale sur des régions aussi proches que possible du consommateur – la relocalisation mondiale est imminente.

www.cma.cz







Contact

CEC European Managers

Rue de la Loi 81a, 1040, Bruxelles, Union européenne

Secrétariat

info@cec-managers.org

0032 2 420 10 51

Directeur du bureau

Matteo Matarazzo

matarazzo@cec-managers.org

Responsable de la politique et de la communication

Jean-Philippe Steeger

steeger@cec-managers.org

[#CoronaManagement](#)

[#ManagersForEU](#)

[#SustainableLeadership](#)

CEC
EUROPEAN MANAGERS

Annexe

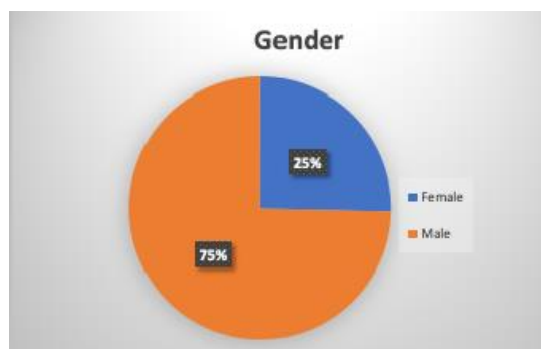
Édition spéciale du Panel des cadres européens 2020

L'édition spéciale du Panel des cadres européens 2020 a été menée auprès de 700 cadres de plusieurs pays européens, via la liste de diffusion de la CEC et des canaux de distribution externes. L'enquête n'est pas représentative de l'ensemble de la population des cadres en Europe, mais reflète les tendances parmi les cadres adhérents de la CEC European Managers.

Le Panel des cadres européens est une enquête menée par la CEC European Managers pour mesurer l'évolution des conditions de travail des cadres, ainsi que leur opinion sur des sujets contemporains. La sixième édition du Panel a été réalisée en avril 2020 en utilisant la liste de diffusion de panélistes de la CEC European Managers et des canaux de distribution externes. Bien qu'elle ne soit pas représentative, l'enquête a pu rassembler 700 participants de plusieurs pays de l'UE et de pays tiers – un des taux de participation les plus élevés de l'histoire du Panel des cadres européens de la CEC sur un délai aussi court.

Les résultats ont été évalués pour tous les cadres participants, sans comparer des variables telles que le pays de résidence, le secteur ou d'autres caractéristiques démographiques dans leurs schémas de réponse.

Vous trouverez les **principales informations démographiques** ci-dessous



La grande majorité des participants résidaient (par ordre décroissant) en Belgique, en Italie, en Slovénie, en Allemagne, au Danemark, en Suède et en France. Cette fois, la parité est particulièrement peu respectée, avec seulement 25 % de femmes cadres participantes. Comme en témoigne l'ancienneté des participants, environ la moitié d'entre eux avaient plus de 50 ans.

