

Collection :
Entraide et Crises
RAPPORT GLOBAL

Entr'Aide  Crises

Reconnaître et renforcer ces liens qui nous sauvent

Juillet 2026

*Véronique de Geoffroy
Pablo Servigne*



Groupe
UR 
Urgence . Réhabilitation . Développement

Fondé en 1993, le Groupe URD est un *think tank* indépendant spécialisé dans l'analyse des pratiques et le développement de politiques pour l'action humanitaire et la gestion des fragilités. Son expertise pluridisciplinaire, nourrie par des allers-retours permanents sur les terrains de crise et post-crise, lui permet d'appréhender le fonctionnement du secteur dans son ensemble.

Attaché à l'échange de connaissances et à l'apprentissage collectif, il accompagne les acteurs de l'aide vers des solidarités renouvelées – qui soutiennent les acteurs locaux et renforcent la résilience des populations et des territoires – pour face aux crises actuelles et aux bouleversements à venir.

Cette publication fait suite à une série de 6 études de cas et a été produite avec le soutien de l'Agence Française de Développement et de la Fondation de France. Le contenu de l'étude relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement les opinions de ces institutions.



Table des matières

RÉSUMÉ EXÉCUTIF	10
INTRODUCTION – L'ENTRAIDE, UN ELAN VITAL INVISIBILISÉ	19
PREMIÈRE PARTIE – LA CRISE DANS L'URGENCE	34
Chapitre 1 – Au cœur de la crise, l'entraide spontanée par les « entraidants »	37
L'entraide spontanée apparaît toujours	37
Elle prend de nombreuses formes	38
Elle permet de s'auto-organiser	41
Elle se déclenche parfois avant la crise, dès l'alerte	42
Qui sont les entraidants ?	43
Ce qui motive les entraidants	45
Facteurs favorisant l'émergence de l'entraide	47
Facteurs inhibant l'émergence de l'entraide	49
Les limites de l'entraide	51
En dehors de l'entraide : les comportements antisociaux	53
Discussion sur le chapitre 1	53
Chapitre 2 – L'aide extérieure spontanée	58
De quoi s'agit-il ?	58
Qui sont ces aidants ?	59
Ce qu'apporte l'aide extérieure spontanée	60
Le mythe du « fardeau » et la réalité	61
Les conditions d'une bonne articulation	62
Discussion sur le chapitre 2	63
Chapitre 3 – Quand les secours institutionnels entrent en jeu	67
L'arrivée des secours	67
Qui sont les secours institutionnels ?	67
À la fois secouristes et habitants : quand les identités se brouillent	68
Quand les habitants aident les institutions	69
La rencontre : quatre configurations	70
Ce qui favorise la coopération	72
Trois obstacles structurels	73
L'entraide entre institutions	76
Discussion sur le chapitre 3	77
Discussion de la première partie – La crise dans l'urgence	81
Configurations et dynamiques de l'articulation entre acteurs dans l'urgence	81
Trois mouvements, trois termes	83
La question du genre dans l'entraide	85
La santé mentale dans l'urgence	86
Le numérique dans l'urgence	86
Les particularités de l'entraide dans l'urgence humanitaire	87
Ce que la Partie 1 apporte de nouveau	88

DEUXIEME PARTIE – APRES L'URGENCE, LA CRISE QUI DURE	90
Chapitre 4 – Quand l'entraide s'organise (ou s'estompe)	93
De l'élan à l'organisation	93
Quand l'entraide s'estompe	96
Ce qui fait la différence	98
Discussion sur le chapitre 4	99
Chapitre 5 – Le devenir de l'aide extérieure convergente	104
Lorsque l'aide convergente s'organise	104
Lorsque l'aide convergente s'épuise	105
La rencontre avec les institutions : nouvelle donne, nouvelles frictions	106
Discussion sur le chapitre 5	106
Chapitre 6 – Des institutions qui reviennent en force	110
Le remplacement institutionnel	110
Ce que les institutions apportent	110
La marginalisation des dynamiques d'entraide	111
Les interactions avec les acteurs humanitaires	113
Quand l'articulation réussit (et à quelles conditions)	114
Discussion sur le chapitre 6	115
Discussion de la deuxième partie – La crise qui dure	118
L'articulation entre acteurs dans la phase de post-urgence	118
La blessure morale de la non-reconnaissance	120
L'entraide antagoniste	121
Le genre dans la post-urgence	121
La santé mentale dans la post-urgence	122
Le numérique dans la phase de post-urgence	123
Perspectives complémentaires de la post-urgence depuis les contextes humanitaires	124
Ce que la Partie 2 apporte de nouveau	125
TROISIEME PARTIE – APRES LA CRISE	127
Chapitre 7 – Quand l'entraide se structure	130
Se structurer en conservant l'enjeu de l'adversité	130
Se structurer sans crise	132
Se structurer... sans se rigidifier	134
Discussion sur le chapitre 7	135
Chapitre 8 – Quand l'aide extérieure se structure	139
Trois manières de durer en tant qu'aidant extérieur	139
Le financement comme facteur clé	140
Discussion sur le chapitre 8	141
Chapitre 9 – Entre les crises, un monde d'institutions	145
Le monde institutionnel entre deux crises	145
Ce que les institutions de planification font de l'héritage « émergent »	147
La défiance qui se nourrit d'elle-même	148
La question centrale : coexister sans absorber	148
La clé : construire des interfaces	150
Discussion sur le chapitre 9	151
Discussion de la troisième partie – Après la crise, le temps de durer	156
L'articulation dans l'après-crise	156
Les trois trajectoires comparées	158
La reconnaissance comme condition préalable	159
Deux catégories nouvelles, deux enjeux politiques	159

Le genre dans l'après-crise	161
La santé mentale dans l'après-crise	162
Le numérique dans l'après-crise	163
L'aide internationale dans l'après-crise	164
Ce que la Partie 3 apporte de nouveau	165

QUATRIEME PARTIE – AVANT LA CRISE : LE CAPITAL SOCIAL, SOCLE INVISIBLE DE LA REPONSE **166**

Chapitre 10 – Les liens horizontaux : la confiance entre habitants **168**

Un tissu contrasté : portraits d'avant crise	168
Ce qui unit : les logiques communes du lien horizontal	169
Ce qui divise ou fragilise les liens horizontaux	170

Chapitre 11 – Les liens verticaux : la confiance habitants / institutions **171**

Des rapports à l'institution contrastés : portraits avant la crise	171
Ce qui fonde la confiance verticale quand elle existe	172
Ce qui fracture les liens verticaux	173

Discussion de la quatrième partie – Avant la crise **175**

Le capital social, ressource et limites	175
La construction du capital social, préparation et mémoire	176
Le linking capital, articulation horizontale et verticale	177
Le genre, une architecture du capital SOCIAL antérieure à la crise	178
La santé mentale, l'état psychosocial comme déterminant de la résilience	178
Le numérique, amplificateur du tissu plutôt que substitut	179
Le Sud global, l'articulation entre urgence et développement	179

CINQUIEME PARTIE – DISCUSSION GENERALE : VERS UNE CULTURE DE L'ENTRAIDE **181**

Chapitre 12 – Les huit caractéristiques de l'entraide émergente **183**

L'axe de la surprise	184
L'axe de posture vis-à-vis des institutions	185
Le tableau des huit caractéristiques	187
Les interactions entre les différentes formes d'entraide	189

Chapitre 13 – Changer les représentations **192**

Les croyances sur la nature humaine	192
Les croyances sur les crises	194
Les croyances sur l'entraide	196
La logique du système de croyances	198
Énoncer ce paysage de manière positive	198

Chapitre 14 – Voir le côté politique de la gestion de crise **200**

L'invisibilisation : ce qu'on ne nomme pas n'existe pas	200
Les inégalités comme facteur structurel	201
La résilience, un concept qui peut servir à mettre des responsabilités sous le tapis	204
Laisser la place à une logique émergente : un principe à généraliser ?	205
La responsabilité des habitants : une question politique aussi	206
Une inversion : ce que le Sud enseigne au Nord	207

Chapitre 15 – Vers une culture de l'entraide **209**

Le besoin d'aller plus loin que la « culture du risque » et la « résilience communautaire »	209
Le cœur scientifique : « capital social » et « identité partagée » réunis	210
Une culture de l'entraide : pourquoi ?	211
Premier pilier : cultiver des liens	211

Second pilier : co-construire du sens	212
La mémoire sociale : une affaire de tous	213
La posture de l'État et des institutions : étayer	214
La posture des habitants : reconstruire notre capital social et en prendre soin	215
PERSPECTIVES	217
Recommandations opérationnelles : principes directeurs	218
Perspectives de recherche	220
Les prochaines étapes	223
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	224
ANNEXES	245
Méthodologie	246
Méthode bibliographique	250
Face aux volontaires spontanés : sept postures institutionnelles	261

Remerciements

Ce document n'aurait jamais pu voir le jour sans les plus de 230 participants aux études de terrain, depuis les Alpes françaises au Greater Uki Australien, en passant par l'île de la Réunion, N'Djamena (Tchad) et Kharkiv (Ukraine). Habitants, bénévoles, pompiers, élus et solidaires, leurs témoignages ont constitué la matière première de nos réflexions. Ils ont accepté de répondre à nos questions, de nous partager leur vécu de la crise : le feu, les inondations, les déplacements forcés, les bombardements ; mais surtout l'organisation collective pour y faire face, puis le temps du relèvement et de la reconstruction ou de la résistance organisée. Qu'ils en soient ici remerciés. Nous espérons que leurs contributions et ce rapport deviendront des sources d'inspiration et d'espoir dans ces territoires et ailleurs.

Ce projet de recherche a été accompagné par un comité de pilotage interdisciplinaire, mêlant praticiens et chercheurs de divers horizons (Agence française de Développement, Action contre la Faim, AFPCNT, CNRS / laboratoire LAM, Fondation Croix Rouge française, Fondation de France, Risk Institute à l'Université de Grenoble Alpes, Secours Populaire, Ville de Grenoble). Chaque année, ce comité a réuni une dizaine de personnes sur deux jours à Plaisians au siège du Groupe URD pour suivre et contribuer à l'élaboration de la méthodologie, au choix des terrains ainsi qu'au cadre d'analyse qui structure ce rapport. Merci à Emilie Aberlen, Clémence Alliot, Antoine Back, Pierre Bastid, Guillaume Bouveyron, Norbert Cariou, Sandrine Caroly, Alice Corbet, Cécile Cornou, Christian Després, Karine Meaux, Roland Nussbaum, Elodie Paillé, Guillaume Pégon, Corinne de Peretti, Virginie Troit et Ghislaine Verrhiest-Leblanc pour leur confiance, leur exigence et les échanges stimulants qui ont ponctué ces trois années.

Véronique de Geoffroy et Pablo Servigne

Contributions

Ce travail a été mené collectivement. Véronique de Geoffroy et Pablo Servigne ont conçu et coordonné cette recherche et l'ensemble du projet, accompagnés par Aline Guerton et Nadine Bagué. Le recueil et l'analyse des données de terrain ont été réalisés par les membres de l'équipe du Groupe URD (Holly Barsham, Florence Chatot, François Grunewald, Aline Hubert, Valérie Léon), soutenu par des stagiaires (Thomas Albertini, Aliénor Desclais, Pablo Metrot) ainsi que plusieurs collaborateurs externes sur les différents terrains d'étude (Claire McLisky, Emma Pittaway, Jean Renouf, Jo Longman, Richard Hil, Cécile Petitdemange, Iryna Pidkurkova, Daniil Bilous, Ilona Hetman, Valeriia Nahorna et Illia Storozh). Le cycle de six webinaires a été organisé et animé par Nadine Bagué. La récolte et l'analyse bibliographique ont été réalisées par Pablo Servigne et Veronique de Geoffroy, super-assistés par Raphaël Stevens (voir Annexe Revue bibliographique). La rédaction du rapport a été assurée par Pablo Servigne et Véronique de Geoffroy, avec l'appui de Nadine Bagué et Raphaël Stevens ; et enfin Charly Camilien Victor, Ysé Martin et Anne Marie Mounier ont participé à la relecture critique du texte et à sa mise en page.

Liste des acronymes

AASC	Associations agréées de Sécurité Civile
AFPCNT	Association Française pour la Prévention des Catastrophes Naturelles et Technologiques
APD	Aide Publique au Développement
BTP	Bâtiment et Travaux Publics
CBDRR	Community-Based Disaster Risk Reduction (réduction des risques de catastrophe à base communautaire)
CREW	(EV CREW) Emergency Volunteering – Community Response to Extreme Weather
CRT	Community Resilience Teams
CUMP	Cellule d'Urgence Médico-Psychologique
DANA	Depresión Aislada en Niveles Altos (« goutte froide » ; phénomène météorologique, Espagne)
DMS	Disaster Management Services (services de gestion des catastrophes)
DRM	Disaster Risk Management (gestion des risques de catastrophe)
ECG	Emergent Citizen Groups (groupes citoyens émergents)
ERR	Emergency Response Rooms (salles d'urgence, Soudan)
FEMA	Federal Emergency Management Agency (États-Unis)
FSR	Forces de Soutien Rapide (Rapid Support Forces, Soudan)
ICS	Incident Command System
JVOAD	Japan Voluntary Organizations Active in Disaster
NGO	Non-Governmental Organization (équivalent anglais d'ONG)
NIMS	National Incident Management System
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations unies)
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ORSEC	Organisation de la Réponse de Sécurité Civile (dispositif, France)
PCS	Plan Communal de Sauvegarde
PIROI	Plateforme d'Intervention Régionale de l'Océan Indien (Croix-Rouge française)
RETEX	Retour d'Expérience
RUKI	Resilient Uki (collectif, Australie)
SDIS	Service Départemental d'Incendie et de Secours (France)

SES	State Emergency Service (Australie)
SESU	State Emergency Service of Ukraine (services d'urgence de l'État ukrainien)
SUCV	Spontaneous Unaffiliated Community Volunteers



RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le constat

Quand une catastrophe survient, un phénomène réapparaît systématiquement, massif et structurant : l'entraide entre les personnes touchées. La sociologie des catastrophes documente cette réponse spontanée depuis plus de soixante-dix ans. Elle reste pourtant largement absente des doctrines, des plans et des formations qui organisent la gestion de crise.

L'imaginaire collectif retient l'inverse : une société au bord du chaos, pillages, panique, effondrement du sens civique. Ce décalage entre la croyance et la réalité a un coût. Il nourrit la méfiance entre institutions et habitants, freine la préparation et conduit à sous-estimer des ressources sociales décisives au moment précis où elles sont le plus nécessaires. Le secteur de l'aide humanitaire, aujourd'hui sous-financé et débordé par la multiplication des crises, n'a plus les moyens d'ignorer la ressource que représente l'entraide dans les crises. La pression monte aussi sur les services de sécurité civile dans les pays occidentaux, appelés à prioriser leurs moyens et parfois dépassés par l'ampleur des besoins. Les habitants, présents en première ligne, deviennent une composante incontournable de la réponse, et leur reconnaissance un enjeu stratégique.

Ce rapport documente cette force sociale méconnue et examine comment elle s'articule, dans les faits, avec les dispositifs de secours. Il propose un changement de paradigme, du contrôle d'une « victime » forcément passive, sujet d'une action des autorités ou des « sachants » (ONG notamment) vers la coopération avec des habitants reconnus comme acteurs.

Le projet et sa méthode

Le projet est né en 2019 de la rencontre entre le **Groupe URD**, centre d'expertise indépendant sur les crises, et **Pablo Servigne**,

auteur et conférencier qui a popularisé les idées de catastrophes globales et d'entraide.

Il poursuit une intention opérationnelle : donner au sujet un cadre clair et proposer des pistes d'action. Quatre objectifs le structurent : affiner la compréhension de l'entraide en temps de crise ; appréhender comment en faire un axe central de la préparation, de la réponse et de la reconstruction ; identifier les mécanismes qui renforcent l'articulation entre institutions et habitants ; comprendre comment nos imaginaires freinent l'entraide et comment restaurer la confiance collective.

La démarche repose sur douze travaux. Six études de terrain, conduites avec une méthodologie commune inspirée des sciences sociales, couvrent des contextes contrastés : la vallée de **la Roya** frappée par la tempête Alex en 2020, le **Briançonnais** traversé par la crise de l'accueil des personnes exilées, **La Réunion** exposée aux cyclones, N'Djaména au **Tchad** inondée en 2022, le Greater Uki en **Australie** touché par les mégafeux et les inondations entre 2019 et 2022, et Kharkiv en **Ukraine** dans la guerre. Six webinaires complètent ces terrains sur des thèmes transversaux : le genre, les politiques publiques, la santé mentale ; et d'autres situations : **Valence**, le **Japon** et le **Soudan**. Une revue de près de 300 références académiques nourrit une discussion à la fin de chaque chapitre et de chaque partie.

Le rapport renverse le regard habituel. Au lieu de décrire la gestion de crise par le prisme des institutions, il part des sinistrés eux-mêmes, puis observe l'arrivée des secours et les interfaces entre les deux mondes. Ce renversement organise aussi le plan, construit selon quatre temps placés dans un ordre inhabituel, l'urgence pendant la crise, la crise qui dure une fois l'urgence retombée, l'après-crise, et enfin l'avant-crise. Ces temps se lisent comme un cycle, l'après-crise d'un événement devenant l'avant-crise du suivant. Une cinquième partie en tire une synthèse et une proposition.

Un vocabulaire commun pour se comprendre

Le rapport pose en préalable des définitions opérationnelles, destinées à observer les terrains plutôt qu'à trancher des controverses. La **crise** désigne le basculement d'un système, le moment où les cadres habituels cessent de produire des réponses suffisantes. Elle se distingue de la **catastrophe**, événement violent et localisé qui peut la déclencher, et de l'**urgence**, modalité d'action quand les besoins vitaux ne sont plus satisfaits. Une catastrophe dite naturelle résulte toujours d'une interaction entre un aléa et la vulnérabilité sociale du territoire, ce qui fait du désastre un phénomène social autant que physique.

Trois mots souvent confondus reçoivent des sens distincts. La **solidarité** est une disposition morale, un sentiment d'appartenance qui pousse à agir sans rien dire de la forme de l'action. L'**aide** met en relation un donneur et un receveur dans une asymétrie structurelle, sans réciprocité attendue, dans une certaine verticalité. L'**entraide** repose sur une réciprocité réelle ou potentielle entre des personnes qui se reconnaissent dans une situation commune. Le rapport la définit comme *une force horizontale de convergence, auto-organisée, qui surgit de l'intérieur du groupe affecté.*

Faute de terme français adapté, le rapport propose le mot **entraidant** pour désigner la personne qui agit depuis le groupe touché, sans mandat, dès les premières heures. Ce mot, intuitif et horizontal, sert le plaidoyer ; la littérature scientifique se voit proposer en parallèle le terme plus précis d'auto-intervenant, à côté du primo-intervenant réservé aux professionnels. De cette clarification naît un apport conceptuel central, le triptyque **émergent, convergent, institution**. Les *entraidants* émergent de l'intérieur de la zone sinistrée, les *aidants* convergent de l'extérieur sans mandat, les *institutions* interviennent avec mandat. Cette distinction, absente comme telle de la

littérature, change la coordination, car on ne traite pas de la même façon quelqu'un déjà présent et quelqu'un qui arrive. Elle reconnaît aussi une catégorie souvent invisible, la **diaspora**, forme d'aide convergente agissant à distance par des moyens de communication, des circuits financiers et des réseaux de confiance préexistants, premier filet de sécurité au **Soudan** comme en **Ukraine**.



[L'entraide,] une force horizontale de convergence, auto-organisée, qui surgit de l'intérieur du groupe affecté. ”

L'évolution des différents types d'acteurs et de leurs relations face aux crises

Dans l'urgence, la post-urgence et après la fin de la crise

L'entraide (les « entraidants » ou « émergents »)

Sur tous les terrains l'entraide spontanée surgit, parfois dès l'alerte, avant l'arrivée des secours. Elle prend des formes variées (aide alimentaire, hébergement, secours aux personnes, nettoyage, transport, communication, soutien social) et permet une auto-organisation locale remarquable. Elle est portée par un tissu social composé de « liens denses », de « liens légers », de groupes structurés et d'individus catalyseurs, et soutenue par des motivations multiples, de l'impératif vital à l'engagement politique en passant par l'identité partagée. Les chiffres disponibles donnent la mesure de sa contribution : trois quarts des personnes extraites des décombres de Kobe (Japon) l'ont été par des habitants, et environ 43 % des personnes secourues lors de Katrina (USA) l'ont été par des proches ou des voisins. Cette

entraide connaît des limites réelles, notamment l'inégalité d'accès, ou quand les conditions sécuritaires ou de ressources sont extrêmement défaillantes. Mais les comportements antisociaux restent minoritaires, même en situation critique, malgré leur surreprésentation médiatique.

Une fois l'urgence vitale passée, l'entraide locale bifurque. Elle se dissout sous l'effet d'un retour à la normale voulu ou contraint, de l'épuisement et du traumatisme vicariant, de conflits de gouvernance ou de la captation politique de l'aide. Elle se structure parfois, quand un certain nombre de conditions sont réunies, comme le soin apporté au groupe, une gouvernance souple, l'accès à des ressources, une reconnaissance institutionnelle minimale et/ou une mémoire narrative. La logique de performance, importée des cadres gestionnaires, se révèle corrosive pour ces dynamiques.

Après la crise, les collectifs nés dans l'urgence empruntent des trajectoires de long terme contrastées, comme le soutien et la représentation des victimes ou la poursuite de la réponse dans les contextes de crises qui se répètent ou qui perdurent dans le temps. Ils peuvent se maintenir après l'urgence en prenant soin du territoire, en s'engageant dans la préparation ou la prévention face aux risques futurs ou encore en entretenant la vie sociale et en transmettant les savoirs. La tension centrale oppose la structuration nécessaire pour durer à la rigidification qui souvent l'accompagne et la professionnalisation peut transformer une organisation horizontale en simple prestataire de services.

L'aide extérieure (les « aidants » ou « convergents »)

L'aide extérieure spontanée – voisins de la région, diasporas, bénévoles lointains – se mobilise aussi dans l'urgence. Parfois désorganisée et déconnectée du territoire, elle est souvent considérée comme problématique. Le rapport déconstruit le « mythe du fardeau », montrant que ses

apports l'emportent le plus souvent sur les problèmes de coordination, sous réserve de relais locaux légitimes, d'une réponse à des besoins identifiés et d'une posture fraternelle.

L'aide extérieure après l'urgence connaît comme l'entraide la même alternative, la structuration durable ou l'épuisement. De nouvelles frictions sur la légitimité, la redevabilité et la coordination apparaissent souvent.

Après la crise, l'aide extérieure peut devenir durable en s'enracinant sur le territoire, et la diaspora se révèle comme une forme de solidarité permanente et structurée. Le mode de financement apparaît comme le révélateur clé de la qualité des relations dans la durée : les financements souples soutiennent l'autonomie, quand les financements calibrés sur l'urgence créent des « effets falaise » et peuvent transformer l'entraide ou briser la solidarité horizontale.

Les institutions

Dans les premiers temps de l'urgence, il y a souvent une forte complémentarité entre les représentants des institutions et les secours présents sur place avec les habitants. La coopération avec l'entraide émergente semble naturelle, même si en dehors des procédures établies. Mais dès que les secours extérieurs arrivent en renfort et que la chaîne de commandement se met en place, les tensions apparaissent. Quatre configurations ont été identifiées : des mondes qui s'ignorent, une cohabitation sous tension, une complémentarité fragile, une cohabitation structurée. Et plusieurs obstacles structurels reviennent systématiquement, l'incertitude assurantielle et juridique des bénévoles spontanés, la bataille des récits qui invisibilise cet élan des habitants, et le retour du vertical, ce moment où les secours réinstallent une logique de commandement dans un espace qui s'était organisé horizontalement.

Après l'urgence, quand l'ordre institutionnel se rétablit, il apporte la coordination à grande échelle, le financement de la reconstruction et

la conformité réglementaire, mais son retour marginalise presque systématiquement les dynamiques horizontales, par non-reconnaissance, dépossession des rôles, décalage des temporalités et/ou captation politique.

Quelques exemples montrent cependant qu'une articulation réussie est possible, le **Japon** avec son obligation légale de respecter l'indépendance des bénévoles, la Suisse avec sa protection civile volontaire et l'**Australie** avec ses équipes communautaires de résilience.

Enfin après la crise, les institutions font de l'héritage émergent un usage révélateur, les retours d'expérience institutionnels n'intégrant presque jamais les habitants, et l'asymétrie de ressources effaçant progressivement les dynamiques émergentes. La question décisive devient de coexister sans absorber, et des interfaces le permettent : des espaces de dialogue permanent, un cadre légal et assurantiel anticipé, et des lieux neutres ou des personnes diplomates qui font le lien entre les deux mondes.

Tout se joue avant la crise : le capital social

L'entraide ne naît pas avec la crise, elle y devient visible. Son socle est le capital social tissé en temps ordinaire. Le rapport en dresse des portraits comparés, depuis les villages denses de la **Roya** jusqu'aux métropoles anonymes. Les liens horizontaux, entre habitants, se renforcent par l'ancienneté d'ancrage, les lieux de rencontre ordinaires, les connexions périphériques entre groupes différents et la diversité des compétences locales. Ils se fragilisent par l'anonymat et la rotation résidentielle, les fractures internes préexistantes, la sélectivité des tissus affinitaires et l'épuisement par la répétition de crises trop rapprochées. Les liens verticaux, entre habitants et institutions, suivent leur propre logique. La confiance verticale repose sur une relation incarnée avant la crise, sur la stabilité des interlocuteurs, sur la reconnaissance préalable des collectifs et sur une préparation partagée. Elle se fracture par la mémoire longue de l'abandon, l'instabilité institutionnelle, les ruptures politiques et un hiérarchisme procédural qui exclut sans le vouloir.



Sols el poble salva el poble – Seul le peuple sauve le peuple ”

– Entraidants de Valence

En synthèse : huit caractéristiques de l'entraide

Sous le mot unique d'entraide se tient une diversité de formes irréductibles, une sorte de biodiversité dont chaque type possède ses conditions d'émergence, sa puissance et sa fragilité. Le rapport la cartographie selon deux axes. L'axe de la surprise oppose l'entraide attendue, issue de liens préexistants et prévisible pour qui connaît le territoire, à l'entraide inattendue, née dans la crise et productrice de liens nouveaux. L'axe de la posture vis-à-vis des institutions décrit un gradient : sans elles dans l'autonomie, contre elles dans la contestation, pour elles dans le service en verticalité, avec elles dans la co-création. Croisés, ces axes donnent huit formes idéales-typiques.

Ces huit cases sont des outils de lecture, non des tiroirs où ranger les cas d'étude ni même les collectifs. L'hybridité est la règle, le type pur l'exception. Plusieurs formes coexistent sur un même territoire, portées parfois par les mêmes personnes à quelques heures d'intervalle.

Une forme glisse vers une autre selon la durée, la réponse institutionnelle et l'épuisement, qu'il s'agisse de capitalisation lente d'une crise à la suivante, d'escalade rapide quand une forme Alignée rejetée bascule dans l'Indignée, ou de rapprochement fragile vers l'institution.

L'angle mort institutionnel se loge précisément là. Les institutions n'accueillent vraiment, avec procédures, ressources et reconnaissance, que la Planifiée et l'Auxiliaire, à la marge la Participative et l'Alignée. Les quatre autres formes débordent, dérangent ou inquiètent, alors qu'elles concentrent l'essentiel de la puissance d'action des sociétés en crise. Compter sur les seules formes lisibles pour gérer l'interface avec toutes les autres fait porter une charge intenable à ces acteurs et fragilise la résilience du territoire. L'enjeu pour l'autorité n'est pas de choisir avec quelle forme travailler, mais de développer la capacité de lire cette constellation en mouvement.

	Inattendue (liens nouveaux)	Attendue (liens préexistants)
Sans les institutions	Irruptive : surprenante, éphémère, universelle, première	Communautaire : autonome, durable, ancrée, infrastructure invisible
Contre les institutions	Indignée : colère muée en action, sans préparation	Rebelle : contestation délibérée, organisée, illégalité assumée
Avec les institutions	Participative : non formée, complémentaire, co-créatrice	Planifiée : formée, préparée, fiable, encouragée par les secours
Pour les institutions	Alignée : disponible, subordonnée, coordonnée par les secours	Auxiliaire : formée, quasi-professionnelle, en prolongation des secours

Un système de croyances néfaste

Le changement de regard se heurte à un système de croyances institutionnellement ancré, inscrit dans les textes de planification, transmis dans les formations, résistant à la preuve contraire même quand les professionnels la constatent sur le terrain. Ces croyances ne décrivent pas la réalité des crises, elles la fabriquent. Elles portent sur les comportements humains dans les crises, sur notre façon de considérer les crises et enfin sur l'entraide.

Chacune de ces croyances produit des effets concrets et coûteux. La peur infondée de la panique pousse à retarder les alertes, un coût qui se compte en vies, comme illustré à Valence. La croyance aux pillages dirige des moyens vers la répression avant le secours aux personnes. La supposition de passivité prescrit l'attente et inhibe l'initiative des premiers répondants déjà mobilisés. Le modèle de commandement et de contrôle, hérité de la défense civile de la Guerre froide, écarte l'entraide spontanée et fabrique ainsi les embouteillages qu'il redoute. La réalité documentée inverse chacun de ces énoncés, la panique au sens clinique est rarissime, les comportements observés sont majoritairement rationnels et orientés vers autrui, les habitants sont partout les premiers répondants, et les crises produisent de l'auto-organisation. Quand la panique survient, elle est plutôt le fait des élites qui prennent des mesures défensives contre une menace imaginaire et créent ainsi le désordre qu'elles redoutaient.

Ces croyances forment un système fonctionnel. Elles sont institutionnellement transmises, justifient le commandement et légitiment la méfiance envers le public. Elles fonctionnent en boucle performative, les doctrines produisant des dispositifs qui produisent à leur tour la vulnérabilité que les croyances attribuaient aux populations. Si les croyances fabriquent la réalité qu'elles décrivent, en changer devient une intervention sur le réel.

La dimension politique de la gestion de crise

La gestion de crise se présente comme un problème technique de coordination et de moyens. Or, elle est d'abord politique, parce qu'elle révèle qui compte, qui décide et qui supporte le coût des crises. L'invisibilisation des entraidents en est le premier mécanisme, un acteur sans nom dans le cadre institutionnel ne peut être ni soutenu, ni formé, ni mobilisé. Cette cécité ne procède pas d'une hostilité délibérée mais d'une grammaire institutionnelle dépourvue de case pour celui qui agit sans mandat. Alors que près de sept personnes sur dix choisissent de coopérer dans des situations à enjeux réels, les habitants eux-mêmes l'entretiennent en sous-estimant systématiquement la disposition des autres à coopérer.

Les inégalités structurent la crise en amont et en aval. La vulnérabilité est une construction sociale où les inégalités ordinaires s'accumulent de façon exponentielle, ceux qui ont le moins se retrouvant les plus exposés et les moins servis par l'aide. Puis la complexité bureaucratique de la reconstruction exclut les plus pauvres, certaines politiques de relogement détruisent activement le capital social qui avait permis la survie. Pourtant l'infrastructure sociale d'un territoire protège davantage que le revenu, comme l'a montré la canicule de Chicago où la « température sociale » des quartiers a décidé de la mortalité. La dimension de genre est la plus structurelle et la plus invisible, les femmes portant une part disproportionnée du travail de coordination, de soin et de mémoire, occultée jusque dans la couverture médiatique presque exclusivement masculine dans la plupart des cas, et comme démontré notamment lors de la tempête Alex dans la vallée de la Roya. La santé mentale par ailleurs, traitée comme affaire individuelle et clinique, relève en réalité d'un choix de gouvernance, les stressseurs secondaires modifiables pesant autant que le choc primaire, et l'appartenance à un groupe agissant comme un remède social qui protège directement la santé.

Dans ce contexte, le concept de résilience appelle la prudence. Il capte quelque chose de réel, soulignant la variabilité des réponses selon les ressources sociales, mais son usage dominant peut déplacer vers les habitants des responsabilités qui relèvent de la gouvernance. Alors que la résilience néolibérale lâche un « débrouillez-vous », l'entraide propose un « organisons-nous ». Le conflit entre gestion verticale et entraide horizontale n'est donc pas un problème de coordination soluble par de meilleures procédures, il reflète deux conceptions du pouvoir. L'entraide n'est pas le désordre que la doctrine redoute, mais une autre forme d'ordre, distribuée et adaptative, souvent plus rationnelle que la réponse centralisée quand l'autorité échoue ou est tout simplement débordée. Cette responsabilité engage aussi les habitants, pour qui s'entraider est une capacité autant qu'un devoir, à condition d'un étayage qui leur évite l'épuisement. Les contextes du Sud, enfin, inversent le regard habituel. Là où l'État-providence ne s'est pas reproduit et où les catastrophes sont fréquentes, des sociétés ont préservé des formes d'articulation et de robustesse que le Nord a désappries.

Vers une culture de l'entraide

La proposition la plus ambitieuse du rapport issue de l'analyse des difficultés et des réussites documentées par nos travaux et 70 ans de littérature tient en un nom, la **culture de l'entraide**. Celle-ci est constituée de l'ensemble des liens, du sens partagé et des gestes qui les cultivent en temps ordinaire, et qui rendent l'entraide possible, probable et transmissible sur un territoire. Cette capacité se travaille avant la crise, et l'entraide ne sert pas seulement à survivre mais aussi à mieux vivre. La proposition dépasse la culture du risque, centrée sur l'aléa et sur l'information, et la résilience communautaire, qui glisse vers un « gouvernement par la catastrophe ». Son cœur scientifique réunit deux littératures qui s'ignorent, le capital social qui rend compte de l'entraide attendue née de liens préexistants,

et l'identité sociale partagée qui explique comment des inconnus s'organisent en quelques heures, sans lien préalable.

Cette culture vise plusieurs fins de portée croissante. **Survivre**, car plus le tissu relationnel est dense avant la crise, plus un territoire y survit et s'en relève. **Vivre**, car les liens qui sauvent dans l'urgence sont ceux qui rendent le quotidien vivable et rompent l'isolement. **Vivre mieux**, car la crise traversée ensemble ouvre une fenêtre, suspend les hiérarchies ordinaires et rend pensables des façons d'habiter et de décider qui paraissent hors d'atteinte. Cette culture de l'entraide repose sur deux piliers : les liens et le sens. **Cultiver des liens** suppose d'en travailler ses différentes dimensions, horizontales entre habitants et verticales avec les institutions. **Co-construire du sens** suppose d'élargir la frontière du nous par des récits communs inclusifs, en privilégiant le projet commun, et en se méfiant de l'ennemi commun. À ces deux piliers s'ajoute la mémoire sociale, où une mémoire populaire de l'entraide, vivante et appartenant aux habitants, vient compléter la mémoire institutionnelle sans s'y fondre.

Cette culture redéfinit les postures. Face à l'entraide, le rôle des institutions n'est ni de commander ni de disparaître, mais d'**étayer** : de fournir ressources, locaux, reconnaissance et cadre en accompagnant la montée en charge sans dénaturer ni absorber. L'étayage suppose une retenue, soutenir sans tenir, et doit se porter en priorité vers les personnes les plus isolées, celles qui manquent justement des liens de relai. Sa première condition reste la reconnaissance de l'entraide, jusqu'aux formes qui dérangent. Du côté des habitants, le rapport oppose deux récits. Celui de l'effondrement et du repli individuel est empiriquement faux et auto-réalisateur, car la posture de repli détruit par anticipation le lien dont les crises ont besoin. Celui de l'entraide est conforme aux faits et tout aussi performatif, car croire que les autres coopéreront contribue à faire advenir la coopération. De ce récit se déduisent des principes d'action pour les habitants comme

pour les écoles de gestion de crise : se préparer en améliorant le tissu social plutôt qu'en se repliant, faire primer l'humain sur le matériel, faire que toute préparation améliore la vie présente, s'engager à connaître son tissu social et à l'élargir, et s'entraîner ensemble en lien avec les secours.

La mise en place d'une telle culture pourrait se faire déjà maintenant, sans grands moyens, dans le tissu ordinaire de nos vies, mais nous gagnerions toutes et tous à la voir se déployer rapidement et à long terme grâce à l'intervention appuyée des institutions.

Elle reconnaîtrait la ressource qu'est l'entraide en même temps que le coût qu'elle fait peser sur celles et ceux qui la portent, réconcilierait institutions et habitants autour d'une cause commune, et opposerait à l'inégalité un horizon concret ainsi qu'une méthode : celle de diversifier les liens et élargir nos membranes d'appartenance.



INTRODUCTION –
L'ENTRAIDE, UN
ELAN VITAL
INVISIBILISE

Lorsqu'une catastrophe survient, l'image qui s'impose le plus souvent dans l'opinion publique est celle d'une société au bord du chaos : pillages, violences, effondrement du sens civique ou même panique généralisée. Ces représentations, largement alimentées par la culture médiatique et les récits fictionnels, ont façonné notre imaginaire collectif au point d'être devenues des évidences implicites.

Pourtant, l'examen attentif des situations réelles de catastrophes, qu'il s'agisse d'événements climatiques extrêmes, de conflits armés, de catastrophes industrielles ou de crises migratoires, conduit à un constat très différent. Les scientifiques sont formels, un phénomène revient de manière constante, massif et pourtant peu reconnu : **l'entraide**.

Cette réalité est documentée dans la littérature scientifique depuis plus de soixante-dix ans. Des décennies de recherche nous disent que l'entraide entre sinistrés n'est pas un comportement marginal ni d'un supplément de solidarité réservé à quelques individus altruistes, mais bien d'un ensemble de pratiques spontanées, rapides, structurantes, qui émergent quasi systématiquement dans les premières heures suivant un choc.

Ce sont des villageois tchadiens accueillant des milliers de réfugiés centrafricains avant même l'arrivée des organisations humanitaires ; des habitants de tout le Liban convergeant vers Beyrouth après l'explosion du port pour débayer, distribuer des repas ou héberger des familles ; des centaines de jeunes Espagnols organisant par messagerie instantanée le nettoyage de quartiers entiers à Valence après la DANA de 2024 ; ou encore des réseaux informels en Ukraine structurant en quelques heures des filières d'évacuation, d'hébergement et de soins.

Cette idée provient des travaux pionniers de la sociologie des catastrophes, puis des analyses contemporaines des dynamiques communautaires en contexte de crise, ainsi que des retours d'expérience accumulés par les ONG humanitaires et les institutions publiques. De nombreuses études dans le champ des *disasters studies* ont documenté cette réponse spontanée lors des catastrophes.

Pourtant, force est de constater que très peu de praticiens connaissent et mobilisent ce savoir académique. Elle reste le plus souvent invisibilisée, reléguée au second plan ou interprétée comme un phénomène périphérique, alors même qu'elle constitue un élément déterminant des capacités réelles de réponse des sociétés. En bref, presque personne ne connaît ou ne croit cette histoire.

Le paradoxe est frappant : l'imaginaire populaire associe crise avec une grande désorganisation sociale, alors que les observations empiriques révèlent au contraire une activation rapide et étendue des solidarités spontanées, des réseaux de proximité, et d'une créativité collective souvent décisive dans les premières heures. Ce décalage entre croyances et réalités est réellement nuisible : il ne met pas en valeur la réponse spontanée des individus, nourrit la méfiance entre institutions et citoyens, freine la préparation collective et contribue à sous-estimer des ressources sociales pourtant essentielles pour répondre aux crises présentes et à venir.

C'est précisément de ce décalage qu'est né le présent projet de recherche. L'ambition est double : d'une part, **rendre visible cette force sociale** (individuelle et collective) **méconnue** – l'entraide en temps de crise –, en en documentant la diversité, la finesse et la dynamique ; d'autre part, **mieux comprendre comment cette entraide s'articule**, dans les faits, avec les dispositifs institutionnels de secours, afin d'identifier les complémentarités possibles, les tensions récurrentes et les leviers d'amélioration.

De quelle entraide parle-t-on ?

En effet, constater que l'entraide apparaît systématiquement lors d'une crise ne suffit pas. Pour en faire un véritable objet d'analyse – et un levier d'action –, il est nécessaire d'entrer dans le détail de ses formes, de ses conditions d'émergence et de ses interactions avec les institutions. Car derrière un même mot se cachent des réalités très différentes : des gestes spontanés d'habitants jusqu'aux réseaux structurés de quartier, des mobilisations émotionnelles de courte durée jusqu'aux initiatives pérennes de reconstruction. L'entraide n'est ni uniforme ni prévisible ; elle peut être puissante, fragile, préparée ou improvisée, soutenue ou freinée par les autorités. Nous avons à faire à une notion complexe, il faudra l'aborder avec plusieurs angles et dimensions.

Les trois exemples suivants, issus de contextes très différents, illustrent cette diversité.

Valence (Espagne, 2024) : une entraide massive, totalement imprévue

Lors des inondations de l'automne 2024, l'ampleur de la mobilisation citoyenne a surpris l'ensemble des acteurs institutionnels. En quelques heures, des centaines de jeunes, d'associations locales, de paroisses et de collectifs informels se sont organisés via WhatsApp pour nettoyer des rues, dégager des voitures, distribuer des repas ou accompagner des personnes isolées. Cette entraide spontanée ne correspondait à aucun dispositif anticipé ; elle s'est imposée comme la première réponse opérationnelle dans un contexte où de nombreuses administrations locales étaient elles-mêmes sinistrées. Valence montre ainsi que l'entraide peut surgir de manière inattendue, à grande échelle, et jouer un rôle déterminant dans les tous premiers jours.

Fukushima et le Japon : une entraide anticipée et structurée qui fonctionne

Dans le cas de la triple catastrophe de 2011 (séisme, tsunami, accident nucléaire), les mécanismes d'entraide avaient été largement préparés en amont. Dans de nombreuses municipalités, les écoles publiques jouaient un rôle de « lieux sanctuaires » identifiés depuis longtemps dans les plans d'urgence : lieux d'évacuation, centres de coordination communautaire, et espaces de soutien entre voisins. Cette préparation a permis une réponse collective très efficace, notamment pour les personnes âgées, les familles isolées ou les personnes à mobilité réduite. Ici, l'entraide n'est pas un phénomène spontané : c'est une capacité sociale anticipée, intégrée dans les politiques publiques et soutenue par une culture du risque profondément ancrée.

Ouragan Katrina (États-Unis, 2005) : une entraide présente, mais une interface institutionnelle défailante

L'ouragan Katrina a révélé une autre configuration. L'entraide était présente, réelle, parfois héroïque, mais en grande partie entravée par une désorganisation institutionnelle majeure. De nombreux habitants ont secouru leurs voisins, improvisé des refuges, organisé des distributions alimentaires et assuré des évacuations. Cependant, l'absence de coordination entre municipalités, État fédéral et services de secours, ainsi qu'une culture de la défiance entre classes, un racisme latent, des médias défailants et une prolifération des armes à feu, a transformé la catastrophe naturelle en crise sociale et politique. Des citoyens ont été découragés, empêchés d'agir ou carrément tués, tandis que certaines autorités percevaient l'entraide comme une menace à l'ordre public. Katrina illustre combien la qualité de l'articulation entre entraide et institutions peut renforcer, ou au contraire fragiliser, la réponse globale.

Comprendre cette diversité est essentiel pour identifier les conditions dans lesquelles l'entraide se déploie, mais aussi les leviers qui permettent de la soutenir ou de l'articuler efficacement avec les secours professionnels.

L'objectif 1 de cette étude est donc posé : affiner la compréhension de l'entraide en temps de crise, afin de mieux reconnaître ses dynamiques, ses mécanismes et ses limites, et d'en faire un pilier à part entière des politiques de gestion des crises.

L'entraide est utile, il faut la stimuler !

Si l'entraide émerge presque partout en situation de crise, c'est parce qu'elle répond à des besoins très concrets. Son utilité est aujourd'hui largement reconnue par les chercheurs. À toutes les étapes d'une crise – avant, pendant et après –, l'entraide joue un rôle déterminant.

Pendant la crise, l'entraide permet d'abord de sauver des vies. Mais aussi, elle améliore l'efficacité de la réponse. En effet, les habitants sont les premiers à intervenir et les premiers à pouvoir aider : ils savent qui vit où, qui a besoin d'assistance, quels chemins sont praticables, quels équipements sont disponibles. Cette réactivité immédiate permet de protéger des vies, de réduire les dommages et de limiter les situations d'isolement. Elle crée aussi un environnement psychosocial plus stable, dans lequel le soutien mutuel atténue le stress et la peur face à l'incertitude.

Après la crise, l'entraide facilite la reconstruction. Elle soutient les personnes les plus touchées, contribue à restaurer la confiance et raccourcit les délais de retour à la normale. Elle peut donner naissance à de nouvelles formes de coopération, à des collectifs pérennes, voire à des innovations sociales qui renforcent durablement la résilience du territoire. L'entraide n'est pas uniquement un réflexe de survie, elle peut devenir une force structurante, capable de transformer une épreuve en levier d'organisation collective.

Et enfin, avant la (prochaine) crise, elle renforce la préparation collective. Les liens de voisinage, la connaissance mutuelle, les réseaux associatifs ou les dynamiques communautaires constituent des ressources essentielles qui facilitent la transmission d'informations fiables, aident à repérer les personnes vulnérables et favorisent une culture partagée du risque. Ainsi, une population qui se connaît et qui s'organise en amont réagit de manière plus cohérente et plus rapide lorsqu'un choc survient.

Nombreuses sont les évaluations des réponses aux crises qui rapportent l'importance de cette mobilisation des premières heures... tout en reconnaissant ne pas avoir eu les moyens ni le temps de la documenter. Ou des acteurs institutionnels qui, focalisés sur le déploiement de leur dispositif d'aide d'urgence, ne prennent pas le temps de comprendre ou ne voient pas ces dynamiques locales. En résulte une méconnaissance persistante qui freine l'évolution des pratiques des acteurs professionnels et surtout invisibilise ce qui, peut-être, on y reviendra, réalise une grande part des secours.

Dans cette perspective, stimuler l'entraide n'est pas un objectif secondaire ou symbolique : c'est un enjeu stratégique international majeur. Les habitants doivent être encouragés, outillés et reconnus dans leur capacité à agir ; et les institutions doivent être en position d'accompagner, de faciliter et de coordonner ces initiatives, sans les brider ni les laisser s'épuiser.

Objectif 2 : faire de l'entraide un axe central de la préparation, de la réponse et de la reconstruction, en stimulant la capacité d'agir des habitants et en encourageant les institutions à soutenir ces dynamiques.

Les secours sont déjà dépassés

Avec la multiplication des catastrophes majeures, le fait que les conflits s'installent souvent dans la durée et les difficultés économiques rencontrées par les principaux pays donateurs, le secteur de l'aide humanitaire en est arrivé à un bilan tragique. Il n'a plus les moyens de faire face à l'ampleur et la multiplicité des besoins des populations touchées par ces crises. Ces réflexions prennent place dans un contexte d'aggravation et d'intensification des crises non seulement au niveau international mais aussi au niveau national chez les bailleurs de fonds, du fait des dérèglements climatiques et environnementaux ou de la dérégulation de l'ordre international.

La nature même des crises évolue : événements climatiques nouveaux et extrêmes, tensions géopolitiques, crises sociales, pandémies, défaillances d'infrastructures critiques, etc. Nous entrons dans une période de risques systémiques, où les crises se superposent, s'emballent, s'enchaînent et se nourrissent, et touchent davantage de personnes. Dans ce contexte, il devient risqué – et même irréaliste – d'attendre des institutions qu'elles portent seules la totalité de la réponse.

De fait, la capacité des dispositifs classiques de secours – institutions publiques, services de sécurité civile, organisations humanitaires, etc. – à répondre efficacement aux crises est aujourd'hui mise à l'épreuve.

La pression augmente considérablement sur les acteurs institutionnels des secours. Il leur faudra dorénavant être capable de déployer des moyens sur plusieurs désastres simultanés. Dans d'autres situations, un désastre peut rendre des zones touchées difficilement accessibles (ponts coupés, aéroports détruits, points d'accès via la mer endommagés), empêchant les secours d'arriver sur place.

Cette évolution est désormais explicitement reconnue par les autorités. En France, début 2023¹, le gouvernement donne le ton en plaçant l'horizon d'adaptation à +4C, ce qui est énorme ! Dans ce contexte, les professionnels des secours tirent la sonnette d'alarme : leurs moyens et capacités de réponse n'augmentent pas au rythme des besoins... voire, en ce qui concerne la solidarité internationale, se réduisent drastiquement.

En France comme à l'international, des rapports, guides officiels et prises de position publiques soulignent que les services de secours arriveront de plus en plus tard sur certains terrains ou devront prioriser leurs interventions², faute de moyens humains, logistiques et financiers adaptés à l'ampleur des besoins. Les habitants, présents en première ligne, deviennent mécaniquement une composante essentielle de la réponse.

Plusieurs signaux institutionnels vont dans ce sens. En France, le rapport Falco (2023) a appelé à intégrer de manière systématique les citoyens dans les dispositifs de prévention et de gestion des risques, en renforçant les plans communaux de sauvegarde (PCS) et en créant des espaces de coopération entre habitants, collectivités et services de l'État. La mise à jour des guides PCS en 2024 a confirmé cette orientation en insistant sur la participation active de la population et sur le rôle des maires comme animateurs de la culture du risque. Lors du colloque national de décembre 2024 sur la mobilisation citoyenne face aux risques majeurs, le délégué pour la

¹ Lors de la conférence du 30 janvier 2023 Christophe Béchu, ministre de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, a annoncé la prise en compte d'un réchauffement climatique à + 4° pour la France.

² Selon le bureau de coordination humanitaire des Nations unies (OCHA), en 2025, 325,3 millions de personnes ont été identifiées comme ayant besoin d'aide humanitaire. Les priorisations imposées par la baisse drastique des financements humanitaires internationaux ne permettaient finalement de cibler que 114,4 millions de personnes. Cela laisse les deux tiers des personnes ayant des besoins humanitaires hors des plans de réponse, souvent dans des contextes de conflits, de catastrophes climatiques ou de polycrises (Sahel, République centrafricaine, Venezuela).

stratégie résilience auprès du Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale a rappelé que la fréquence et l'intensité des crises allaient dépasser les capacités opérationnelles du pays, rendant indispensable l'implication des habitants à chaque échelon du territoire.

Cette prise de conscience dépasse les frontières françaises. Au niveau international, les Nations Unies ont, à plusieurs reprises entre 2023 et 2025, reconnu que le système de l'aide humanitaire est désormais « sous-financé, surchargé et mis en difficulté » face au nombre croissant de crises simultanées. La contraction rapide des budgets humanitaires, la difficulté d'accès à certaines zones, ainsi que la multiplication d'événements majeurs montrent les limites d'un modèle d'intervention reposant principalement sur des acteurs extérieurs. Les débats actuels autour des réformes du système d'aide, notamment dans le cadre du *Humanitarian Reset*, soulignent la nécessité de mieux articuler les secours professionnels avec les capacités locales, en s'appuyant sur les ONG locales et nationales. L'existence de dynamiques d'entraide n'y étant pas encore réellement reconnue.

Les échanges lors des Universités d'Automne de l'Humanitaire 2025 du Groupe URD dans la Drôme ont confirmé ce diagnostic : le décalage entre l'ampleur des besoins et les ressources disponibles devient structurel. Dans ce contexte, les acteurs humanitaires eux-mêmes insistent sur la nécessité d'un changement de paradigme, fondé sur la complémentarité entre interventions spécialisées et solidarités locales.

Ces signaux convergent tous vers une même conclusion : les individus et les structures collectives (communautés socio-culturelles, collectivités territoriales, syndicats, associations locales) font désormais partie intégrante de la gestion des crises. C'est une nécessité. Cela ne signifie pas que les institutions doivent se retirer ou déléguer leurs responsabilités, mais bien au contraire, qu'elles doivent œuvrer à une nouvelle articulation, dans laquelle l'action des habitants est attendue, reconnue, soutenue et intégrée de manière sécurisée et cohérente. Il faut changer profondément notre manière de gérer les crises.

L'enjeu est donc de construire des dispositifs capables de reconnaître et valoriser la réactivité et la proximité des habitants tout en garantissant la fiabilité et la coordination stratégique propres aux services publics de secours, afin de renforcer la résilience collective face aux crises.

Objectif 3 : identifier les mécanismes qui renforceront l'articulation entre institutions et habitants pour faire face à un monde de risques systémiques et imprévisibles.

Personne ne semble y croire

Si l'entraide apparaît partout, et si les institutions reconnaissent progressivement la nécessité de mieux l'articuler avec les dispositifs de secours, un obstacle majeur demeure : nos propres imaginaires collectifs. Ils peuvent constituer, paradoxalement, un frein puissant à la préparation et à la mobilisation populaire.

Depuis des décennies, les crises sont décrites à travers un prisme largement dramatique : panique, désordre, comportements irrationnels, ou effondrement de la solidarité. Ces images, profondément ancrées dans les représentations sociales, se retrouvent dans les médias, dans les récits politiques, dans la culture populaire et surtout dans les doctrines de gestion de crise. Mais elles produisent un effet insidieux, car elles minent la confiance que les sociétés ont en elles-mêmes.

Visibiliser le thème de l'entraide en période de crises, dans les espaces publics et institutionnels est un des piliers du projet Entr'Aide & Crises. Les faire connaître largement implique de valoriser les expériences locales, les initiatives collectives, les apprentissages qui en sont issus et d'intégrer ces dimensions d'une part, dans les politiques de prévention et d'éducation à la gestion du risque,

et d'autre part dans des canaux existants qui relient associations et habitants sur des modes parfois moins officiels. Il s'agit de valoriser l'importance des capacités des populations présentes face aux crises : non seulement légitimer les savoirs et savoir-faire ordinaires, mais aussi en faire un levier de reconnaissance sociale. Il faut montrer que les habitants ne sont pas uniquement des victimes, bénéficiaires de secours, mais des acteurs essentiels et responsables, partie prenante de la résilience collective.

L'un des défis de ce rapport consiste donc à documenter la réalité de l'entraide et à diffuser ces savoirs. Cela aura, nous l'espérons, un effet sur l'imaginaire populaire, tordant le cou à cette croyance toxique d'une nature humaine soi-disant « mauvaise » et égoïste.

Objectif 4 : identifier comment nos imaginaires freinent l'entraide et proposer des moyens de restaurer la confiance collective afin de libérer les capacités d'action des habitants, de conseiller les institutions, et de former le grand public.

Qui sommes-nous ?

Ce travail de synthèse et de recherche est le fruit d'une intuition forte, née de la rencontre³ en 2019 entre le Groupe URD (notamment **Véronique de Geoffroy** et **François Grünewald**) avec **Pablo Servigne**, puis de l'agrégation d'un réseau dense et diversifié de chercheurs et d'acteurs de la gestion de crise en France et à l'étranger.

Le **Groupe URD** (Urgence–Réhabilitation–Développement) est un centre d'expertise indépendant créé il y a plus de trente ans pour analyser les processus à l'œuvre dans les crises et améliorer les pratiques des acteurs de l'aide. Grâce à son équipe d'une quinzaine de personnes et à un large réseau de consultants et de partenaires, il conduit des études et des évaluations sur de nombreux terrains de crise, développe des formations et anime plusieurs réseaux et espaces de réflexion collective pour les acteurs de l'aide. Il a commencé à travailler sur la question de l'implication des populations dans les réponses humanitaires dès les années 2000⁴ puis sur la 'localisation' de l'aide dans les années 2010⁵ et documente les processus d'entraide spontanée dans les crises depuis 2020 (étude sur les initiatives citoyennes pendant la crise du COVID⁶, évaluations en temps réel à la suite de l'explosion du port de Beyrouth, dans la vallée de la Roya après la tempête Alex, en Ukraine dès 2022, etc.). À travers ces diverses activités et face à l'augmentation des risques, il stimule et accompagne l'émergence de nouvelles formes de solidarité qui soutiennent plus résolument les acteurs locaux et renforcent durablement la résilience des territoires.

Pablo Servigne est auteur indépendant, conférencier, animateur, conseiller, journaliste et scénariste. Ancien chercheur en éco-éthologie, il a quitté l'université en 2008 pour se consacrer à une activité d'éducation populaire et de lanceur d'alerte. Il est l'auteur d'une dizaine d'ouvrages

³ La rencontre de 2019 a eu lieu aux Universités d'Automne du Groupe URD (Plaisians, Drôme), qui avait rassemblé une soixantaine de spécialistes autour du sujet Enjeux climatiques, multiplication des crises et effondrement. S'en est suivie une autre rencontre en 2021 autour du thème Solidarités locales, entraide et citoyenneté : la face oubliée de la réponse aux crises ?

⁴ *Bénéficiaires ou partenaires, quels rôles pour les populations dans la réponse humanitaire?* (Karthala, 2004), *Le Manuel de la participation à l'usage des acteurs humanitaires*, (Groupe URD, 2009).

⁵ *More than the Money; Localisation in practice* (Groupe URD — Trocaire, 2017), *Etude sur la localisation de l'aide suite à l'ouragan Mathieu* (Haïti), (Groupe URD, 2017), *Rapport de l'étude sur la localisation de l'aide à Tripoli (Liban)*, (Groupe URD, 2017).

⁶ *Des solutions locales à la pandémie globale : des voies d'avenir ?* (Groupe URD 2020), *Acteurs locaux et conventionnels de la solidarité : quelles articulations, quelles inspirations ?* (Groupe URD, 2022), *Grand Bargain Localization Commitments (Poland Case Study)*, (avec D.Michalak, Groupe URD — Forum Razem, 2024).

dont trois best-seller⁷ traduits dans plusieurs langues, qui ont popularisé les idées de catastrophes globales (collapsologie) et d'entraide. Il œuvre à articuler ces deux thèmes dans une idée nommée *Le réseau des tempêtes*.

Ce projet est né d'une rencontre, mais aussi d'une double intuition : d'un côté l'entraide constitue une réponse logique et évidente aux crises ; et d'un autre côté, les crises sont des opportunités parfaites pour favoriser l'entraide dans une population qui ne sait pas par quel bout commencer à retisser du lien social. De plus, nous n'avons plus le choix : nous savons bien que l'absence d'entraide et le délitement de la cohésion sociale ne fera que précipiter le monde dans une spirale de chaos.

Face aux difficultés persistantes des acteurs professionnels à considérer et soutenir les habitants dans leurs propres capacités d'organisation, ce rapport propose un changement de regard, ou plutôt une *inversion* : plutôt que de proposer systématiquement de décrire la gestion de crise par le prisme des institutions, nous allons d'abord la voir par celui des sinistrés eux-mêmes, pour ensuite envisager l'arrivée des secours et en étudier les interfaces. Ce renversement de prisme est perturbant mais porteur d'enseignements.

Le projet de recherche « Entr'Aide & Crises »

Ce projet a une intention *opérationnelle* et non académique. Le but est de donner à ce sujet un cadre clair, et, tout en exposant la complexité du sujet, de proposer des pistes d'action concrètes pour les différents acteurs.

Afin de mieux comprendre les processus d'entraide, nous avons réalisé une série de six études de terrain – Roya, Tchad, Australie, Ukraine, Briançon, Réunion – réalisées avec la même méthodologie, puis de six webinaires de recherche (donc 12 travaux différents) dont le détail figure ci-après.

Les « terrains » couvrent des contextes diversifiés qui ont été touchés par différentes formes de crise (catastrophe naturelle, conflit, crise de l'accueil des personnes exilées) et analysent les stratégies d'entraide en fonction du type de crise et des contextes socio-politiques dans lesquelles elles s'insèrent.

Chaque étude de cas a suivi – en l'adaptant – une méthodologie commune, basée sur une approche socio-anthropologique. Les sources d'information privilégiées, outre la bibliographie, ont été les entretiens semi-directifs avec les acteurs des territoires concernés, représentatifs de la diversité des parties prenantes de la réponse à la crise du territoire sélectionné, des habitants aux représentants des institutions, en passant par des membres de collectifs ou d'associations. Au total, 237 personnes ont été interviewées (dont 124 hommes et 113 femmes). Chaque étude de cas a donné lieu à un rapport rendu public et diffusé aux acteurs des territoires concernés.

L'originalité de ces cas d'étude est : l'observation fine de la phase de reconstruction (souvent peu étudiée pour les bénévoles spontanés), une lecture territorialisée (Roya, Briançon, Réunion, etc.) montrant la diversité des contextes socio-politiques ; l'intégration des dimensions psychosociales et genrées de ces phénomènes d'aide et d'entraide ; ainsi que la comparaison Nord-Sud rarement mentionnée sur cette question.

Les discussions qui suivent les chapitres s'appuient sur un corpus de références constitué pour ce rapport. À partir d'un repérage large de la littérature sur l'entraide en situation de crise, environ

⁷ *Comment tout peut s'effondrer. Petit manuel de collapsologie à l'usage des générations présentes* (avec Raphaël Stevens, Seuil, 2015), *L'entraide, l'autre loi de la jungle* (avec Gauthier Chapelle, LLL, 2017), ou *Une autre fin du monde est possible. Vivre l'effondrement (et pas seulement y survivre)* (avec Raphaël Stevens et Gauthier Chapelle, Seuil, 2018).

300 références ont été retenues selon leur pertinence thématique et leur solidité méthodologique, puis fichées et indexées. C'est ce corpus, et non la totalité de la littérature disponible, qui sert de base aux mises en perspective bibliographiques de chaque chapitre. Le terme « corpus » désigne dans tout le rapport cet ensemble délimité⁸.

Les résultats de nos travaux sont diffusés sur différents supports (rapports, webinaires, exercices grandeur nature, documentaire, campagne de mobilisation, livres, etc.) afin d'atteindre plusieurs publics et participer ainsi à la transformation du regard sur la place des populations dans les situations de crise.

Résumé des 12 travaux (six terrains et six webinaires)

Étude Roya⁹ – La **tempête Alex** d'octobre **2020** a durement frappé la vallée de la Roya, territoire enclavé du Sud-Est de la France et déjà fragilisé, provoquant l'isolement complet de ses habitants et la destruction d'infrastructures vitales. Cette étude avait pour objet d'examiner comment la population locale a déployé différentes formes d'entraide, depuis les gestes spontanés de survie jusqu'à l'organisation de collectifs plus structurés et leur articulation avec l'aide extérieure.

Étude Tchad¹⁰ – L'étude s'intéresse aux **inondations exceptionnelles** qui ont frappé N'Djaména entre août et décembre **2022**, dans un contexte de vulnérabilité structurelle liée à la topographie de la ville, à l'urbanisation chaotique et au changement climatique. Elle analyse la manière dont les habitants du quartier de Walia ont perçu la catastrophe et mobilisé des formes d'entraide – individuelles et collectives – pour renforcer les digues, secourir les sinistrés et collecter des ressources, en articulation plus ou moins fluide avec les interventions tardives de l'État et des organisations internationales.

Étude Australie¹¹ – Entre **2019 et 2022**, la région du Greater Uki a été frappée par une succession de crises climatiques – notamment des **mégafeux** de brousse et les **inondations majeures** – qui ont révélé à la fois la vulnérabilité des populations locales et les limites des dispositifs officiels de secours. L'étude avait pour objet d'examiner comment les habitants ont développé, renforcé ou inventé des formes d'entraide allant des gestes spontanés aux structures collectives organisées, et comment ces initiatives se sont articulées avec les services de gestion des catastrophes (DMS).

Étude Ukraine¹² – Depuis 2014, la **guerre** a profondément transformé la société ukrainienne, de l'annexion de la Crimée à l'invasion à grande échelle de **février 2022**, en générant un vaste mouvement d'entraide citoyenne pour soutenir les victimes, les déplacés et les communautés affectées. L'étude analyse comment, face aux lenteurs bureaucratiques de l'État et aux difficultés des acteurs internationaux, des initiatives locales – groupes de voisinage, associations bénévoles, hubs humanitaires – ont émergé pour assurer évacuations, distribution de ressources, hébergement et soutien psychologique. Elle met en lumière la spontanéité et la force morale de cet engagement, le rôle facilitateur des autorités locales, mais aussi les tensions avec le système

⁸ En annexe se trouvent la méthode d'analyse bibliographique et les références.

⁹ *Emergence et devenir des dynamiques solidaires (aide et entraide) dans la vallée de la Roya post tempête Alex*, mars 2025, Pablo Servigne et Aliénor Desclais, Groupe URD.

¹⁰ *“On ne peut pas rester les bras croisés”, pratiques ambivalentes de l'entraide lors des inondations de 2022 à N'Djaména*, mars 2025, Cécile Petitdemange et Aline Hubert, Groupe URD.

¹¹ *Comment l'entraide a renforcé la résilience communautaire du Grand Uki, 2019-2022*, mars 2025, Dr Claire McLisky et Emma Pittaway (auteurs principaux) avec la contribution de Dr Jean Renouf, Dr Jo Longman et Dr Richard Hil, Groupe URD en collaboration avec Plan C.

¹² *Survivre dans une zone de guerre: l'entraide, la solidarité locale et au-delà*, Mars 2025, Iryna Pidkurkova, François Grünewald, avec la collaboration de Daniil Bilous, Ilona Hetman, Valeriia Nahorna, Illia Storozh, Groupe URD.

d'aide humanitaire international, posant la question de la reconnaissance, du soutien et de la durabilité de ces réseaux volontaires au cœur de la résilience ukrainienne.

Étude Briançon¹³ – Depuis 2015, le Briançonnais, territoire jusque-là connu pour ses activités touristiques, est devenu un lieu de passage pour des personnes exilées arrivant d'Italie par le col de Montgenèvre, et un laboratoire de solidarités face aux **politiques migratoires restrictives**. L'étude, menée entre septembre et décembre **2023**, avait pour objet d'analyser les formes d'aide et d'entraide qui se déploient dans ce contexte : conditions d'émergence des solidarités, diversité et interdépendance des engagements citoyens, tensions avec les pouvoirs publics et transformations de la solidarité dans le temps. Elle met en lumière comment, dans un environnement marqué par la violence institutionnelle et la criminalisation de l'aide, les habitants et les collectifs locaux inventent des formes alternatives et durables de solidarité citoyenne.

Étude Réunion¹⁴ – L'étude porte sur l'entraide citoyenne face aux **cyclones**, en particulier lors du passage du **cyclone Belal en janvier 2024**, qui a durement frappé l'île. Elle examine comment, dans ce territoire insulaire exposé de longue date aux aléas climatiques, les habitants s'organisent spontanément après le choc puis structurent des formes d'entraide plus durables, en articulation variable avec les dispositifs institutionnels.

Webinaire Genre¹⁵ – Ici, le prisme choisi est celui des rapports sociaux de genre. Le webinaire met en contexte la manière dont les crises pèsent différemment sur femmes et hommes, tout en rendant (in)visible la centralité des initiatives féminines dans les pratiques d'entraide. L'exemple de la Roya illustre la manière dont les photos des interventions en intérieur ou en extérieur utilisées par les médias introduisent un biais de représentation sur les vulnérabilités partagées collectivement ainsi que sur les acteurs du *care*.

Webinaire Politiques publiques¹⁶ – Cette rencontre interroge la place de l'entraide dans les dispositifs institutionnels de gestion de crise. Elle met en contexte les débats autour de la reconnaissance, du soutien et de la pérennité des pratiques d'entraide par l'État et les collectivités. Ce webinaire souligne aussi la manière dont l'engagement pour les secours évoluent (en Europe). Les engagements de volontaires (ex Croix Rouge) sur le long terme diminuent alors que les offres d'aide ponctuelle sont très présentes.

Webinaire Santé mentale¹⁷ – Ce webinaire prend comme objet les dimensions psychologiques des crises. Il contextualise la montée des besoins en soutien émotionnel et explore comment des collectifs d'entraide offrent des réponses alternatives aux dispositifs médicaux classiques. Il illustre également la manière dont les secours psychologiques (CUMP) sont organisés et leur rôle. L'exemple de la réponse au cyclone Chido (Mayotte) permet d'illustrer le poids du contexte, les limites de l'action et des exemples de réponse.

¹³ *La fabrique des solidarités à Briançon: mécanismes émergents d'aide et d'entraide à la frontières franco-italienne*, Florence Chatot et Thomas Albertini, mars 2025, Groupe URD.

¹⁴ *Les mobilisations citoyennes face aux épisodes cycloniques à la Réunion et notamment suite au cyclone Belal (2024)*, décembre 2025, Valérie Léon, François Grünewald, Groupe URD.

¹⁵ En partenariat avec le Labo UR 7338 Pléiade et la Sorbonne : Anouk Migeon, doctorante en géographie du genre et architecture, UR 7338 PLEIADE – Université Sorbonne Paris Nord; Corinne Luxembourg, Professeuse en géographie et aménagement, Directrice de l'UR 7338 – PLEIADE – Université Sorbonne Paris Nord; Nasser Rebai, Maître de Conférences en géographie, UR 7338 PLEIADE – Université Sorbonne Paris Nord.

¹⁶ En partenariat avec le SINTEF et avec : Matthieu Branlat, Senior Scientist, SINTEF, Norbert Cariou, Directeur prévention, gestion des risques et résilience territoriale, Ville de Grenoble, Jacqueline Floch, Dr. ing. – Senior scientist, SINTEF, Raphaël Sayada, Chef de projet, Direction de l'Innovation, Croix-Rouge Française; Nicola Squillaci, Commandant du 3ème arrondissement militaire et chef de corps de la protection civile genevoise.

¹⁷ En partenariat avec ACF et avec : Guillaume Pégon, PhD – Responsable du secteur Santé Mentale Soutien Psychosocial, Action contre la Faim; Laetitia de Schoutheete, psychologue clinicienne, praticienne EMDR – formatrice au Cercle de Compétences; Alix Passard, psychologue clinicienne, Cellule d'Urgence Médico-Psychologique (CUMP) des Pays de la Loire, Centre Hospitalier Universitaire de Nantes.

Webinaire Valence¹⁸ – Ce cas de la ville espagnole, durement touchée par des inondations meurtrières en 2024, sert de terrain pour analyser l'émergence et la structuration de réseaux citoyens auto-organisés, en dialogue ou en tension avec les institutions locales. Le cas de Valence illustre l'importance de réseaux pré-existants soutenant une première réponse. Ce webinaire permet également de mesurer l'enjeu de l'aide spontanée venue de l'extérieur de la zone impactée.

Webinaire Japon¹⁹ – Ce webinaire s'appuie sur l'expérience de la triple catastrophe de 2011 (séisme, tsunami, accident nucléaire) et explore comment les communautés japonaises s'organisent en temps de crise, en articulant traditions locales, certaines mémoires des catastrophes et dispositifs contemporains. Il donne un éclairage particulier sur la différence dans la gestion de crises d'origine naturelle et d'autres d'origine technologique.

Webinaire Soudan²⁰ – Dans un pays en guerre et en effondrement institutionnel, le webinaire éclaire les formes d'entraide vitales développées par les populations (notamment les *emergency response rooms* – ERR – et les cantines populaires) ainsi que leurs origines, et le rôle des diasporas et des solidarités transnationales.

☞ Convention. Toute référence à ces études dans ce rapport sera notée en gras : Étude **Roya**, Étude **Tchad**, Étude **Australie**, Étude **Ukraine**, Étude **Briançon**, Étude **Réunion**, Webinaire **Genre**, Webinaire **Politiques publiques**, Webinaire **Santé mentale**, Webinaire **Valence**, Webinaire **Japon**, Webinaire **Soudan**.

Cadre sémantique

Dans cette section, nous posons des définitions qui ont pour vocation à être heuristiques et non ontologiques. C'est-à-dire qu'elles doivent d'abord servir à observer nos terrains et à en déduire des faits, et non à trier ou à trancher une controverse académique. Elles sont opérationnelles.

Qu'entend-on par « Crise » ?

La **crise** est avant tout une rupture. Il ne s'agit pas forcément d'un événement ponctuel, mais plutôt du basculement d'un système, c'est-à-dire le moment où les cadres habituels de fonctionnement social, économique ou institutionnel cessent de produire des réponses suffisantes. La crise est, selon Tardy (2009), « *susceptible de déstabiliser un État, une institution ou une population* », ou selon Giry (2023), « *une période de fortes incertitudes, de bouleversement des institutions et des organisations existantes* ». Elle génère, pour ceux qui la vivent, un sentiment aigu que les choses ne seront plus comme avant.

Elle se distingue de la **catastrophe**, qui désigne un événement brutal et localisé dans le temps et dans l'espace, et qui peut être le déclencheur ou la manifestation visible d'une crise plus

¹⁸ En partenariat avec Institut d'études sur les conflits et l'aide humanitaire (IECAH) et avec Alicia Daza Pérez, chercheuse à IECAH; Julio Huerta, directeur de la Fondation Horta Sud; Victoria Silva Sánchez, chercheuse à IECAH; Miguel Angel Rodríguez Bedma, coordination autonome de la Croix-Rouge dans la Communauté valencienne; Marcos Dávalos Guaita, étudiant à l'Université polytechnique de Valence.

¹⁹ En Partenariat avec le CrisisLab de Sciences Po et avec Reiko Hasegawa, Research Fellow, Crisis-Lab/Centre de Sociologie des Organisations, Sciences Po; Maxime Polleri, Professeur adjoint, Département d'anthropologie (Université Laval), Membre de l'École supérieure d'études internationales, Affilié du Center for International Security and Cooperation (Stanford University) et Membre du Mitate Lab; Sylvain Garassus, Caméraman et réalisateur.

²⁰ En partenariat avec le Centre d'Études et de Documentation Économiques, Juridiques et Sociales (CEDEJ) Khartoum et l'UMR PRODIG avec Marie Bassi, Coordinatrice du CEDEJ Khartoum, Maîtresse de conférences en science politique à l'Université Côte d'Azur à Nice (ERMES), Fellow de l'Institut Convergences Migrations; Alice Franck, Maîtresse de conférences en géographie (Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne/UMR PRODIG); Ivan Deret, Cadre de l'humanitaire; Hind El Taher, Fondatrice de l'association 1 euro pour le Soudan; Sara Elhassan, Auteure et éditrice américaine d'origine soudanaise.

profonde. La catastrophe n'est pas non plus un fait naturel brut. Quarantelli et Dynes (1977)²¹, en redéfinissant la catastrophe comme phénomène social plutôt que physique, ont montré que ce qui compte n'est pas l'ampleur de l'aléa mais la capacité du système social à y répondre (ou son incapacité). Une inondation ne devient catastrophe que lorsqu'elle excède cette capacité. Ce déplacement de regard, de l'événement vers la vulnérabilité, est fondateur pour tout ce qui suit dans ce rapport.

La crise se distingue aussi de l'**urgence**, qui renvoie à une modalité d'action lorsque les besoins vitaux ne sont plus satisfaits. La crise, elle, est plus longue, plus diffuse, et même souvent invisible dans ses débuts.

Les crises sont donc multiformes. Certaines surgissent brutalement, d'autres s'installent dans la durée. Certaines sont d'origine naturelle, d'autres humaine ou technologique, mais la frontière entre ces catégories est poreuse : une inondation ne devient crise que lorsqu'elle dépasse la capacité du système à y répondre. Ce que l'on nomme « catastrophe naturelle » résulte toujours d'une interaction entre un aléa et la vulnérabilité sociale, économique ou politique du territoire concerné, c'est-à-dire d'un facteur humain.

Toutes les crises ne se ressemblent pas non plus dans leur structure sociale. Quarantelli et Dynes (1977) distinguent les *crises de consensus*, où il y a accord sur la nature de la situation, sur les valeurs et les priorités, des *crises de dissensus*, où la situation elle-même est contestée (comme les émeutes ou troubles civils, marquées par des conflits sur la nature même de la situation). Cette distinction aura des effets directs sur les formes d'entraide que nous observerons : on ne s'organise pas de la même manière face à un cyclone que face à un conflit armé ou à une crise migratoire.

La crise est enfin un phénomène différentiel. Elle ne frappe pas tous de la même manière. D'une classe à l'autre, d'un quartier à l'autre, ou d'un village à l'autre, les capacités d'organisation, l'accès à l'information, ainsi que la rapidité des secours varient. Les inégalités préexistantes déterminent largement qui subit, qui résiste, et qui s'organise.

Nous ne prétendons pas clore ici ce débat sémantique. Les discussions y reviendront. Nous posons simplement un cadre de travail, conscients que la multiplication contemporaine des crises climatiques, sanitaires, économiques et géopolitiques tend à les faire se chevaucher et se renforcer mutuellement. Ce que certains auteurs nomment désormais la *polycrise*²² n'est plus une parenthèse entre deux équilibres, c'est devenu une condition durable ! Et ce que le concept de polycrise pointe est documenté par nos études : à Valence comme à N'Djamena, les populations que nous avons rencontrées ne géraient pas une seule crise, mais plusieurs strates de fragilité simultanées, dont chacune aggravait les effets des autres.

Qu'entend-on par « Entraide » ?

Trois mots fondamentaux circulent dans ce rapport, dont les définitions usuelles peuvent amener une certaine confusion : solidarité, aide et entraide. Nous proposons ici de poser des définitions simples pour qu'elles restent opérationnelles. Il ne s'agit pas ici de faire un exercice académique.

La **solidarité** est une disposition, à la fois sentiment et engagement moral. Elle unit des personnes autour d'un sentiment d'appartenance commune et fonde une obligation de soutien. C'est ce qui pousse à agir mais ce n'est pas de l'action. Elle ne dit rien sur la forme que prend l'action.

²¹ Quarantelli, E. L., & Dynes, R. R. (1977). Response to Social Crisis and Disaster. *Annual Review of Sociology*, 3(1), 23-49.

²² Le terme de « polycrise » a été proposé par Edgar Morin et Anne-Brigitte Kern pour désigner l'enchevêtrement de crises distinctes au sein d'un même système. Les crises écologiques, économiques, énergétiques, sociales et politiques interagissent, se renforcent mutuellement et produisent des effets difficiles à comprendre ou à traiter isolément. Voir Edgar Morin et Anne-Brigitte Kern, *Terre-Patrie*, Paris, Seuil, 1993.

L'**aide** est un acte qui met en relation un donneur et un receveur distincts. Elle suppose une asymétrie : la personne qui aide n'est pas, ou plus, dans la même situation que celui qui reçoit. Cette asymétrie est structurelle, ce n'est ni une critique ni un jugement. L'aide peut ainsi être spontanée ou institutionnelle, portée par un voisin venu de loin ou par une ONG mandatée. Ce qui la définit, c'est surtout l'absence de réciprocité attendue du côté de l'aidant. Il donne et l'autre reçoit, dans une certaine *verticalité*.

L'**entraide** est aussi un acte. Elle partage avec l'aide le souci des autres, mais elle repose sur une logique différente : il existe *une réciprocité réelle ou potentielle* entre des personnes qui se reconnaissent dans une situation commune. Cette réciprocité n'est pas contractuelle, c'est-à-dire qu'elle ne suppose pas un retour de la même personne, au même moment, et en précisant aussi que ce retour n'est pas vraiment attendu ou exigé par la personne donneuse de l'acte. Elle ressemble davantage à ce que l'anthropologue Jacques T. Godbout décrit comme une « dette sociale diffuse » : on entre dans un cycle où ce qu'on reçoit aujourd'hui fonde une obligation morale envers le groupe, et pas forcément envers l'individu qui a donné²³. C'est ce qui rapproche l'entraide du don, et qui l'éloigne du troc.

Pour démarrer ce travail, nous définissons donc l'entraide comme **une force horizontale de convergence, auto-organisée, qui surgit de l'intérieur du groupe affecté**.

Nous ne posons pas ici de définition en lien avec la motivation des gens. Pour l'instant, l'entraide est un acte. Nous y reviendrons en fin de première partie. Pour l'instant, nous posons un cadre, conscients qu'il sera éprouvé au fil des cas.

D'autre part, et c'est important de le préciser ici, l'entraide ne naît pas avec la crise. Elle y devient visible. Des dynamiques de solidarité réciproque structurent le quotidien des gens avant que ne survienne l'événement perturbateur. La crise les révèle, les amplifie, et parfois les dévore, comme nous le verrons. Ce que nous étudions ici avec la crise est donc à la fois un phénomène d'exception et un phénomène ordinaire que des circonstances extraordinaires mettent en lumière ou exacerbent. Y a-t-il une différence entre les deux ? C'est ce que ce travail explore.

On partira donc en distinguant **l'entraide en temps de crise**, qui émerge exceptionnellement à cause d'un événement, de **l'entraide quotidienne** (ou ordinaire), par exemple prises dans des relations de voisinage ou d'amitié.

De même, il est évident qu'il existe un type d'**entraide spontanée** et une **entraide structurée** (par exemple les relations d'entraide avec les proches sont parfois spontanées, et parfois aussi attendues, voire ritualisées).

Cette double distinction fait émerger un tableau assez simple, qui servira de grille de lecture tout au long de la progression de cette étude, et qui permet d'ores et déjà de faire apparaître une catégorie étrange que nous ne nous représentons pas au premier abord.

²³ Godbout, Jacques T. (2019). Recevoir, c'est donner. *Revue du MAUSS*, 53(1), 159-174.

Godbout, Jacques T. (2002) Ni égoïsme ni altruisme : don et théorie des jeux. *Revue du MAUSS*, 20(2), 286-299.

ENTRAIDE	Quotidienne	En temps de crise
Spontanée (émergente)	Rendre un service à son voisin	Sauver la vie d'un inconnu
Structurée (attendue)	Association de quartier de cohésion sociale	À découvrir ?

En effet, intuitivement, on sent que la question de l'entraide en temps de crise se concentre surtout vers le sujet de la spontanéité. Mais il n'est évidemment pas exclu d'y trouver aussi de l'entraide attendue ou même structurée... Nous verrons si nos études la révèlent. Nous partons donc de ces interrogations, et tenterons de préciser les contours de ces catégories, éventuellement d'en découvrir de nouvelles, et en s'intéressant plus particulièrement à la spontanéité qu'amène la crise.

Il reste aussi un problème de vocabulaire liée à la traduction depuis l'anglais. Le « *zero-responder* » (Cole et al. 2011) désigne la personne présente sur les lieux d'une catastrophe, peu ou pas blessée, qui intervient immédiatement, *avant l'arrivée des secours*. Le terme est médical à l'origine, mais son usage s'est élargi à la gestion des catastrophes. Il n'y a pas de terme officiel (en tout cas populaire) en français.

La « première ligne » d'intervention, quant à elle, est celle des secours institutionnels et professionnels ou para-professionnels. En français, on désigne ces derniers par les termes de « primo-répondant » ou « primo-intervenant ». Dès lors, comment traduire *zero-responder* en français ? Nous envisageons « auto-répondant » ou « auto-intervenant », mais nous proposons dans ce rapport simplement le terme plus accessible d'« entraïdant » (= ceux et celles qui s'entraident, qui agissent depuis le groupe affecté, sans mandat, et dans les premières heures de la crise). Le mot dit donc quelque chose de la posture (horizontale, réciproque et engagée) et reste assez intuitif pour espérer intégrer le langage courant. Il a vocation à devenir populaire avant de devenir éventuellement scientifique.

Enfin, le terme anglais « *mutual aid* » recouvre en partie ce que nous appelons en français entraide, mais avec une charge politique que le français atténue. Popularisé par le géographe Pierre Kropotkine (1902) comme principe évolutif et anarchiste d'organisation sociale, il a été réactivé dans les mouvements sociaux américains des années 2010-2020, notamment dans les communautés noires et queer, pour désigner des formes d'organisation collective fondées sur la solidarité de pair à pair et le refus de la charité verticale (Spade, 2020). Dans ce sens militant, *mutual aid* est ostensiblement opposé aux institutions. L'autrice Rhiannon Firth (2022) note en outre que le terme est parfois retourné contre son sens originel : l'État peut récupérer le vocabulaire de l'entraide pour justifier le retrait des services publics, en faisant de la solidarité citoyenne le substitut de ce qu'il cesse de financer.

Ce risque de cooptation est réel, nous y reviendrons. Quant au terme, notre usage francophone du mot « entraide » est plus large et plus neutre : il n'exclut pas les formes institutionnalisées ou les dynamiques qui finissent par s'articuler avec les pouvoirs publics. Le lecteur anglophone trouvera donc dans « entraide » tantôt *mutual aid*, tantôt *self-help*, tantôt *community solidarity*, selon les contextes. Cette pluralité n'est pas un défaut de traduction ; elle reflète la diversité des

formes que documente ce rapport, ainsi que le manque de mots pour désigner ce paysage conceptuel si complexe.

Comment lire ce rapport ?

Ce rapport contient beaucoup d'informations. Le sujet est si vaste et si enthousiasmant ! Nous avons donc essayé d'être le plus exhaustifs et précis possible, sans pourtant être trop encyclopédique. L'enjeu de ce rapport est donc de bien hiérarchiser l'information.

Nous avons conçu un plan composé de quatre grandes parties temporelles, placées dans un ordre inhabituel : (1) le temps de l'urgence pendant la crise, (2) la crise qui continue une fois l'urgence retombée, (3) l'après-crise et enfin... (4) l'avant-crise. L'ordre choisi, à l'envers de l'approche classique employée dans la gestion des risques de catastrophes (DRM, *Disaster Risk Management*), découle du point d'entrée de nos travaux (l'entraide dans la crise) mais invite à considérer ces différents temps comme circulaires : l'après-crise devenant l'avant-crise de la prochaine, tout en conservant l'approche inductive posée dès le départ de nos travaux.

Pour chaque partie, nous nous concentrons sur trois types d'acteurs : d'abord sur les *entraidants*, c'est-à-dire l'entraide entre habitants/sinistrés (comme posé plus haut), puis nous nous focalisons sur les *aidants* extérieurs (individuels ou collectifs, plus ou moins formels, qui convergent sur les lieux pour aider), et enfin sur les institutions de gestion de crise. Logiquement, posé dans cet ordre, les interactions entre acteurs apparaissent donc progressivement. Ce découpage peut sembler artificiel puisque tous ces niveaux interagissent dès le début de la crise mais cette organisation permet de comprendre chaque niveau, ainsi que les zones de friction et les potentialités de convergence entre habitants, organisations d'aide et institutions.

Chaque chapitre comprend l'analyse de nos résultats (des 12 travaux), suivie d'une discussion, à la lumière de la bibliographie scientifique. Et chaque partie contient une discussion propre à sa temporalité. Dans ces dernières, nous avons choisi de traiter des thèmes transversaux (la sémantique, le genre, le numérique, le Sud global, etc.)

Après ces quatre parties sur les mécanismes de l'entraide en temps de crise, nous proposons une grande synthèse sur le changement de paradigme (de représentations et de posture) que ces travaux invitent à faire. Décaler le regard et mettre au jour ces mécanismes largement invisibilisés, bouleverse les représentations classiques de la gestion de crise, de la politique, et plus largement de la nature humaine que nous avons toutes et tous. C'est un immense sujet ! Nous espérons qu'il contribuera à mieux se préparer et à répondre ensemble aux enjeux actuels et futurs de ce monde troublé.

Ces propositions seront déclinées en recommandations opérationnelles dans un autre document, et à travers d'autres supports de communications adaptés à chaque public. Voir sur le site www.urd.org.

1

PREMIERE PARTIE – LA CRISE DANS L'URGENCE

Que se passe-t-il au moment où une situation bascule (la crise) et que les besoins vitaux de nombreuses personnes ne sont plus assurés (l'urgence) ?

Cette partie décrit la dynamique des premières heures : une période faite d'initiatives locales, de réactions extérieures rapides, et de rencontres parfois fécondes, parfois conflictuelles entre habitants et secours institutionnels.

Le temps de l'urgence est marqué par l'immédiateté et la contrainte. Il y a des vies en danger. Il faut alors agir sans délai, souvent sans coordination préalable entre acteurs touchés par la crise, et avec des moyens limités et des repères brouillés.

On limitera donc cette phase à l'urgence, repoussant à la partie 2 la question de la gestion de crise *après l'urgence* (retour à la normale, reconstruction, etc.). Dans la réalité – on le sent bien – les frontières entre les phases d'urgence, de non-urgence et de reconstruction sont poreuses. L'urgence ne s'arrête pas d'un jour à l'autre, et la reconstruction commence souvent avant même que la crise ne soit entièrement maîtrisée. Mais cette distinction permet néanmoins d'apporter un certain discernement.

Car l'urgence conserve une spécificité : celle d'un temps de rupture, où l'ordre social, technique et institutionnel vacille, où le chaos s'impose, où l'expérience collective est marquée par la sidération et la peur, mais aussi l'improvisation, l'inventivité et la mobilisation des énergies.

On illustrera ici cette *rupture* par nos cas d'étude d'une crise dans une région, soit six missions de terrain et trois webinaires (pour plus d'information, voir le « résumé des 12 travaux » en introduction) :

La Roya (France, 2020) : Isolement total de cette vallée montagneuse suite au passage de la tempête Alex. Routes, ponts et réseaux détruits, communication interrompue... Pendant plusieurs jours, les habitants se sont retrouvés sans secours extérieur.

La Réunion (France, 2024) : Les vents violents et les pluies torrentielles du cyclone Belal ont coupé de nombreuses zones du reste de l'île. Les habitants ont fait face à des coupures d'électricité, d'eau et de communication, parfois pendant plusieurs jours.

N'Djamena (Tchad, 2022) : Malgré des alertes précoces, l'État a tardé à réagir, et l'ampleur de la montée des eaux a dépassé toute anticipation. Quand les digues ont cédé, des milliers d'habitations ont été détruites. Les habitants du quartier de Walia ont improvisé la défense de leur quartier, consolidant les digues nuit et jour avant l'inondation et secourant leurs voisins.

Briançon (France, depuis 2015) : L'afflux continu de personnes exilées traversant les Alpes dans des conditions extrêmes a placé les habitants devant des dilemmes vitaux : sauver, héberger, soigner ou laisser mourir à la frontière. L'urgence se manifeste dans la confrontation entre devoir humanitaire et cadre légal, entre solidarité spontanée et répression administrative.

Kharkiv (Ukraine, depuis 2022) : La guerre impose un état d'urgence permanent, où la survie quotidienne (abris, chauffage, médicaments, évacuation) dépend d'une mobilisation citoyenne continue. Les infrastructures détruites, les bombardements et l'exode massif ont transformé chaque immeuble ou chaque cave en micro-centre de secours.

Greater Uki (Australie, de 2019 à 2022) : En quatre ans, succession de mégafeux, d'inondations ainsi que la pandémie de la COVID 19. Les habitants ont connu une série d'isolements successifs : routes coupées, coupures d'électricité et inaccessibilité des secours.

À Valence (Espagne, 2024) : Inondation d'une ampleur inédite, submergeant en quelques heures un territoire presque aussi vaste que les Baléares. L'alerte, déclenchée trop tard, a pris de

court les habitants, des quartiers entiers ont été envahis par l'eau et la boue, les routes coupées, et les communications saturées.

Au Soudan (depuis 2023) : Dans de nombreux quartiers de Khartoum, d'Omdurman ou du Darfour, les habitants ont fait face à des bombardements, à l'impossibilité de fuir, à la coupure des services essentiels et à la rupture immédiate des approvisionnements. Les communications ont été interrompues, l'assistance humanitaire internationale a été bloquée, et les hôpitaux ont cessé de fonctionner. L'urgence y a pris la forme brute de la survie quotidienne : se protéger des tirs, trouver de l'eau, de la nourriture, un abri, ou soigner les blessés sans matériel.

Au Japon (2011) : En moins d'une heure, des vagues de plus de 15 mètres ont dévasté des centaines de kilomètres de côte, détruit routes et ports, emporté des milliers de personnes et laissé des villes entières isolées sous les décombres et la boue. Les infrastructures essentielles (communications, électricité, transport, hôpitaux) se sont effondrées simultanément. La situation d'urgence s'est aggravée lorsqu'une perte totale d'alimentation électrique a provoqué une fusion partielle des cœurs dans plusieurs réacteurs de la centrale nucléaire de Fukushima Daiichi.

En pleine crise, au pic chaotique de l'urgence, se déploient simultanément trois types de dynamiques : (1) celles d'une entraide populaire, lorsque les habitants se mobilisent spontanément pour répondre à leurs besoins immédiats ; (2) celles de l'arrivée spontanée d'une foule d'aidants extérieurs ; (3) et celles de l'arrivée des secours institutionnels, garants de la réponse organisée et de la sécurité publique.

Ainsi se structure cette partie :

- Le **chapitre 1** s'attache à comprendre comment, au cœur de la catastrophe, des personnes ordinaires se mettent en mouvement et s'entraident (nous appellerons ces personnes les « entraidants »).
- Le **chapitre 2** décortique l'arrivée spontanée de l'aide extérieure (citoyenne), ainsi que les interactions qu'elle provoque avec les entraidants.
- Le **chapitre 3** examine enfin l'arrivée des secours institutionnels ainsi que sa rencontre avec les mouvements spontanés populaires.
- Une **discussion** sur le temps de la crise et de l'urgence, qui permet de traiter des thématiques transversales et d'en voir émerger de nouvelles.

CHAPITRE 1 – AU CŒUR DE LA CRISE, L'ENTRAIDE SPONTANÉE PAR LES « ENTRAIDANTS »

Dans ce chapitre, nous analysons l'apparition des premiers gestes d'entraide, leur intensité, leur diversité et les conditions qui en favorisent ou entravent leur manifestation.

L'ENTRAIDE SPONTANÉE APPARAÎT TOUJOURS

Où que l'on soit, dans tous les contextes que nous avons étudiés, l'entraide surgit dans les premières heures qui suivent le choc, ou même dès l'alerte. C'est une évidence de terrain : elle est là, massive, plurielle, et semble venir de nulle part. Elle étonne toujours par sa présence, son universalité, sa puissance et sa rapidité pour ceux qui la vivent ou pour ceux qui font l'effort de la regarder et prennent le temps de l'identifier.



L'entraide précède les secours, comble les besoins et surgit là où l'organisation officielle est absente ou effondrée. Silencieuse, informelle et décisive, elle est la première infrastructure de résilience. ”

Dans la vallée de **la Roya**, dès le lendemain matin de la tempête Alex, alors que les routes étaient coupées et les communications éteintes, des habitants se retrouvaient spontanément devant les mairies pour s'organiser. Sans consigne ni responsable désigné, ils et elles planifiaient les priorités du jour (vérifier les maisons isolées, partager la nourriture, dégager les chemins, etc.). Selon un habitant, il n'y avait « *pas de place pour l'égoïsme, c'était la solidarité malgré tout.* »

À **Kharkiv**, dès les premières heures de l'invasion russe en février 2022, des volontaires civils utilisaient leurs propres voitures pour évacuer des familles des quartiers périphériques soumis aux bombardements les plus intenses. En quelques semaines, des associations d'entraide auto-organisées s'étaient multipliées dans toute la ville, suppléant aux institutions dépassées par l'ampleur et la brutalité de la crise.

Dans le quartier de Walia à **N'Djamena**, lorsque la digue cède dans la nuit du 18 au 19 octobre 2022, une dynamique de solidarité spontanée se met en place entre habitants, indépendamment du statut ou de la catégorie socioprofessionnelle. Les voisins portent les enfants, les personnes à mobilité réduite, ou encore les affaires sur les routes bitumées un peu plus en hauteur. D'autres, plus aisés, ouvrent leur appartement ou prêtent leur voiture. Certains habitants s'y sont préparés depuis des semaines...

À **La Réunion**, le cyclone Belal (janvier 2024) a vu s'activer presque immédiatement les réflexes de solidarité de voisinage : s'enquérir des personnes âgées isolées, partager des provisions, ou encore proposer d'héberger les plus fragiles dans la maison la plus solide du voisinage. Ces gestes précèdent l'alerte officielle et s'enclenchent dès que le danger est annoncé, de telle sorte que certain.es aussi s'y préparent depuis des jours ou des semaines.

Au **Soudan**, dans un contexte de conflit interne et d'effondrement quasi total des services de l'État, les Emergency Response Rooms (ERR) – issues des comités de résistance nés lors de la révolution de 2018-2019 qui sont le résultat d'une culture profondément communautaire d'une société qui a vécu depuis longtemps dans un contexte très fragile aux niveaux politiques et économiques – ont été réactivées dès les premières semaines de la guerre d'avril 2023. Alors que les ONG internationales étaient évacuées ou paralysées, ces réseaux déjà constitués prenaient en charge l'évacuation des civils, la distribution de nourriture, le soutien aux blessés et l'accueil des déplacés. Comme le formulait une bénévole des ERR lors du Webinaire Soudan : « *Les gens sont conscients que personne ne va venir pour les sauver. Ils sont donc forcés à se sauver eux-mêmes.* »



Les gens sont conscients que personne ne va venir pour les sauver. Ils sont donc forcés à se sauver eux-mêmes. –Bénévole des ERR, Soudan

À **Valence**, lors des inondations de l'automne 2024, les premières heures ont vu émerger une mobilisation populaire d'une ampleur inédite. L'administration locale était elle-même sinistrée (mairies, véhicules de police, locaux de la Croix-Rouge locale détruits ou inopérants). Ce sont des associations culturelles et festives, des paroisses, des groupes d'étudiants organisés par WhatsApp qui ont constitué la première réponse réelle sur le terrain, coordonnant plusieurs milliers de bénévoles en quelques heures.

Ce qui frappe ici, c'est la diversité des contextes ainsi que leur point commun : l'entraide n'attend pas, elle émerge de la nécessité. L'entraide précède les secours, comble les besoins et surgit là où l'organisation officielle est absente ou effondrée. Silencieuse, informelle et décisive, elle est la première infrastructure de résilience.

ELLE PREND DE NOMBREUSES FORMES

Dans les premières heures qui suivent un choc, l'entraide se démultiplie, improvise et s'adapte aux besoins immédiats. Des initiatives surgissent sans coordination centrale, répondant d'abord à ce qui est concret et urgent. Nous avons pu distinguer sept grandes catégories d'actions (dont les frontières sont aussi poreuses) qui, ensemble, constituent un premier geste de résilience collective.

1. Entraide alimentaire et gestion des ressources

La nourriture est souvent la première urgence. Les stocks familiaux sont mis en commun, les congélateurs vidés pour cuisiner des repas collectifs, les commerces encore debout transformés en cantines improvisées, etc. Dans la vallée de **la Roya**, des cuisines solidaires organisaient jusqu'à 900 repas par jour dès les premiers jours, grâce à la mise en commun de stocks alimentaires pris le plus souvent dans les frigos en panne, et à la mobilisation de restaurants et de particuliers. Dans le quartier de Walia à **N'Djamena**, les femmes du quartier cotisaient pour ravitailler en thé et en

sucre les brigades de jeunes qui surveillaient les digues de nuit. Au **Soudan**, dans les zones les plus touchées par les combats, des *takiya* (cuisines communautaires tenues par des bénévoles) assuraient chaque jour la nourriture de milliers de personnes déplacées ou bloquées, là où toute infrastructure avait été détruite ou pillée. La gestion de l'eau a aussi été au cœur de cette dynamique : dans la **Roya**, des habitants ont réparé des captages et installé des systèmes artisanaux de distribution, tandis qu'en **Australie**, à Byrill Creek, coupé du monde pendant quatorze jours, les habitants mutualisaient leurs réserves d'eau et de carburant.

2. Hébergement et accueil des sinistrés

L'ouverture du domicile est l'un des gestes d'entraide les plus universels. À **La Réunion**, la tradition veut que les familles se regroupent avant le passage du cyclone dans la maison jugée la plus solide, souvent celle des grands-parents. Dans la **Roya**, des habitants ont hébergé plusieurs mois des bénévoles venus aider au déblaiement et des voisins dont les logements étaient détruits. En **Ukraine**, dès les premières heures de l'invasion, des équipes de jeunes dans les gares de Kharkiv orientaient les familles en fuite vers des appartements proposés par des habitants, des dortoirs, des lieux de restauration. Au **Tchad**, la paroisse de Walia Goré a ouvert ses portes pour héberger les sinistrés sans famille, tandis que des voisins plus aisés proposaient leurs appartements situés en hauteur pour mettre à l'abri les affaires des familles inondées. À **Briançon**, l'hébergement prend une dimension délibérément politique : des citoyens ouvrent leurs maisons à des personnes exilées en traversée de montagne, au péril de poursuites judiciaires, dans un territoire où aider peut-être criminalisé, tandis que d'autres ouvrent un squat quand les hébergements associatifs sont débordés par l'afflux de personnes exilées et que l'Etat ne propose aucune solution. Cette dernière configuration illustre comment l'hébergement peut dépasser le geste humanitaire pour devenir un acte de résistance civique²⁴.

3. Secours aux personnes

Partout, les premières évacuations sont l'œuvre des habitants eux-mêmes, avec les moyens du bord. À **Kharkiv**, des volontaires civils utilisaient leurs propres voitures pour extraire les familles des quartiers périphériques bombardés ; certains organisaient des convois vers des zones plus sûres dès les premières nuits. Dans la **Roya**, des 4x4 et des tracteurs servaient à transporter blessés et personnes âgées le long de chemins rendus impraticables par les crues et des draisines recyclées étaient utilisées sur les lignes de chemin de fer encore fonctionnelles malgré les interdictions. En **Australie**, des pompiers volontaires, eux-mêmes membres de la communauté et souvent sinistrés, ont utilisé leurs camions pour évacuer des personnes et évaluer les dégâts dans des zones coupées du monde. Au **Tchad**, les voisins portaient à bout de bras les enfants et les personnes à mobilité réduite vers les routes bitumées plus en hauteur. Au **Soudan**, des brigades de femmes volontaires ont mis en place des unités spécialisées pour répondre aux victimes de violences sexuelles, dans un contexte où aucun dispositif institutionnel ne pouvait opérer.

²⁴ La *résistance civique* désigne l'ensemble des pratiques par lesquelles des citoyens s'opposent à un pouvoir jugé illégitime, y compris hors du cadre légal, avec des visées pouvant aller jusqu'à sa transformation. La *désobéissance civile* correspond, plus spécifiquement, à une transgression ponctuelle, publique et non violente de la loi, assumée au nom d'un principe moral, visant à corriger une injustice sans sortir du cadre démocratique (Henry David Thoreau ; John Rawls).

4. Nettoyage et reconstruction

À mesure que l'urgence vitale décroît, une autre forme d'entraide s'impose : remettre en état, dégager, réparer. C'est souvent la phase la plus longue et la plus collective. Dans la **Roya**, des centaines de bénévoles locaux organisaient des « week-ends solidaires » pour déblayer, refaire des terrassements, remonter des murs, reconstruire des ponts provisoires en bois, réparer des captages d'eau – dans une ambiance que certains ont comparée aux anciennes « corvées » communautaires (à l'époque le terme n'était pas péjoratif). En **Australie**, les efforts de nettoyage à Greater Uki ont été organisés autour du Uki Hall, ouvert immédiatement comme centre de coordination. À **La Réunion**, après le cyclone Belal, les voisins se répartissaient spontanément les tâches : tronçonner les arbres tombés, consolider les toitures, ou dégager les accès. Au **Tchad**, les brigades de jeunes de Walia avaient commencé à renforcer les digues avant même la rupture, dans la continuité d'une pratique communautaire saisonnière, transformant une habitude ordinaire en réponse de crise.

5. Transport et logistique

Lorsque les infrastructures officielles sont détruites ou saturées, les habitants assurent eux-mêmes la circulation des personnes, des biens et de l'information. Dans la **Roya**, des trains encore fonctionnels et des draisines ont été mobilisés pour acheminer des secours et des vivres vers les hameaux isolés ; des quads, des motos et des 4x4 circulaient là où aucun véhicule classique ne passait. Des agriculteurs et des entreprises locales ont prêté leurs engins de chantier pour les travaux de déblaiement. À **Valence**, les agriculteurs de la région sont intervenus très tôt avec leurs tracteurs pour dégager les zones inondées, bien avant l'arrivée des machines lourdes institutionnelles. En **Australie**, des hélicoptères ont été mobilisés par les chefs de communauté (via leurs maigres connexions satellites) pour larguer des ressources dans les hameaux totalement coupés. En **Ukraine**, des convois de bénévoles organisaient des rotations régulières entre l'arrière et les zones bombardées pour acheminer nourriture, eau et matériel médical.

6. Communication et coordination

Quand les réseaux téléphoniques tombent, les habitants inventent d'autres systèmes d'information. Dans la **Roya**, des talkies-walkies, du bouche-à-oreille et des réunions quotidiennes devant les mairies permettaient de recenser les besoins, de coordonner les chantiers et de localiser les personnes isolées. Une fois les réseaux rétablis, des groupes WhatsApp relayaient en temps réel les itinéraires praticables et les urgences. En **Australie**, le groupe Facebook « Caldera Community Emergency Support » a été créé en 48 heures pour diffuser des informations vérifiées sur l'évolution des incendies, en réaction directe aux rumeurs circulant sur d'autres groupes ; des panneaux et écriteaux artisanaux signalaient les routes ouvertes ou fermées dans les hameaux sans réseau. Le Uki Hall est devenu un nœud central de coordination communautaire, rôle qu'il n'avait pas prévu d'assumer. À **Valence**, un étudiant a créé en une nuit un groupe WhatsApp de 1 600 bénévoles pour mettre en relation offres d'aide et besoins, en s'appuyant sur les réseaux étudiants, paroissiaux et associatifs locaux. Au **Soudan**, les ERR assuraient également une fonction d'information critique : dans les premières semaines de la guerre, elles étaient les seules sources fiables sur la situation dans certains quartiers de Khartoum.

7. Solidarité et liens sociaux

Enfin, l'entraide ne se limite pas à des gestes matériels. Elle est aussi présence, écoute, réassurance, ce que l'on pourrait appeler la dimension du *care* collectif. Dans la **Roya**, des habitants proposaient spontanément des consultations psychologiques gratuites, du soutien moral ou des veillées. On a vu des personnes aux « personnalités borderline » ramasser ensemble les poubelles, « chose qu'ils n'auraient jamais faite en temps normal », comme l'indique le rapport. En **Ukraine**, on joue de la musique dans les abris du métro de Kharkiv pour maintenir un espace de vie sociale dans les profondeurs. À **La Réunion**, des jeunes des quartiers défavorisés (certains anciens participants à des programmes de réinsertion) se sont particulièrement mobilisés auprès des personnes âgées isolées lors du cyclone Belal, transmettant à leur tour des valeurs d'entraide à d'autres jeunes. Le **Webinaire Genre** a mis en lumière un phénomène transversal à tous nos terrains : ce sont très souvent les femmes qui portent cette dimension invisible de l'entraide (cuisines collectives, garde d'enfants, visites aux personnes âgées, soutien psychologique informel) dans des espaces que les caméras et les photos de presse ne montrent presque jamais. Nous y reviendrons.

Ces sept catégories ne s'excluent pas, elles s'imbriquent, se relaient et se renforcent mutuellement au fil des heures et des jours. Ensemble, elles montrent que face à l'effondrement des cadres habituels, les populations ne se dissolvent pas dans le chaos. Bien au contraire, elles s'organisent ! L'entraide produit de l'ordre à partir des ressources disponibles et des liens humains existants.

ELLE PERMET DE S'AUTO-ORGANISER

On imagine souvent l'entraide spontanée comme une addition de petits gestes individuels un peu désordonnés. Mais ce serait sous-estimer ce dont les populations sont capables. Dans plusieurs de nos terrains, nous avons observé quelque chose de plus surprenant : il se produit de l'ordre. Cet ordre n'est pourtant pas planifié, il n'obéit à aucun protocole. Il émerge juste de la rencontre entre des personnes qui partagent un même espace, une même épreuve, et un même besoin d'agir. Et cela fonctionne.

Dans la **Roya**, dès le matin qui a suivi la tempête, les habitants des villages coupés du monde commençaient à converger spontanément vers les mairies (lieux symboliques et habituels de la vie collective). Sans consigne préalable, ces rassemblements quotidiens sont devenus des séances de planification : identifier les personnes isolées, répartir les véhicules disponibles, rationner la nourriture, prioriser les chantiers, etc. Des habitants ordinaires (non-élus et le plus souvent sans formation humanitaire) ont pris des rôles de coordination et de leadership que personne ne leur avait attribués. Les tâches se sont progressivement spécialisées au fil des jours, certains s'occupant de la logistique, d'autres des personnes âgées, d'autres encore de la communication vers l'extérieur. Lorsque l'afflux massif de bénévoles extérieurs a commencé, cette organisation embryonnaire a dû se structurer davantage pour affecter les volontaires aux bons chantiers et gérer les dons entrants. Tout cela sans formation préalable, et dans une « *ambiance d'urgence, d'affairement, d'improvisation et d'auto-organisation* », comme le mentionne le rapport.

En **Australie**, lors des incendies de 2019, un habitant de Kunghur a convoqué via Facebook une réunion publique qui a rassemblé une centaine de personnes. À la fin de cette réunion d'une heure, six équipes thématiques avaient été constituées (communication, hébergement, nourriture, préparation des biens, enregistrement des habitants, et liaison avec les secours) chacune avec un responsable désigné. Lors des inondations de 2022, la salle communale d'Uki, ouverte en urgence par un habitant, est devenue en quelques heures un centre de coordination : des feuilles de papier de boucherie collées au mur remplaçaient les tableaux de bord, et des roulements informels se mettaient en place pour assurer la continuité du travail. « *Les décisions étaient prises par ceux qui étaient là à ce moment-là* », indique l'étude. Ce n'était ni planifié, ni chaotique, mais pour le coup vraiment anarchique : sans chef, avec une gouvernance adaptative, fluide et collective.

Au **Soudan**, les Emergency Response Rooms présentent peut-être l'exemple le plus abouti. Structurées en sous-unités thématiques (médicale, approvisionnement, gestion des abris, cuisines, logistique, et information) et coordonnées entre quartiers, villes et régions, elles ont assuré une réponse humanitaire de première ligne là où aucune institution ne pouvait opérer. Cette organisation n'a pas surgi du néant. Elle était le produit d'années de pratique militante et communautaire. Mais elle s'est déployée dans l'urgence, avec une rapidité et une efficacité que peu de dispositifs institutionnels auraient pu égaler. Là encore, on voit la puissance de l'auto-organisation.

À **Valence**, l'initiative de l'étudiant qui a créé un groupe WhatsApp de 1600 bénévoles, a été improvisée avec les outils du quotidien. Elle a constitué pendant plusieurs jours l'un des seuls systèmes de coordination opérationnels dans une zone où l'administration locale était elle-même sinistrée.

Ces exemples partagent une leçon simple et contre-intuitive : les populations ne restent pas passives face au chaos. Elles s'organisent, certes imparfaitement, en tâtonnant, et avec des moyens dérisoires, mais réellement et parfois de manière efficace, efficiente ou puissante. De fait, cette organisation est souvent plus rapide, plus adaptée et donc plus proche des besoins réels que les dispositifs qui viendront ensuite. C'est précisément ce que les mythes de la catastrophe nous empêchent de voir et qui rendent ces phénomènes invisibles. Nous détaillerons cela au chapitre 13.

ELLE SE DECLENCHE PARFOIS AVANT LA CRISE, DES L'ALERTE

L'entraide ne naît pas qu'au moment du choc. Elle commence souvent avant, dans le temps incertain qui s'écoule entre l'alerte et l'impact, quand le danger est annoncé mais pas encore là. Ce moment est peu documenté et pourtant décisif. C'est dans cet entre-deux que les liens sociaux se révèlent comme première ligne de protection.

À **La Réunion**, le système d'alerte cyclonique prévient plusieurs heures, parfois plusieurs jours à l'avance. Dès l'alerte orange, les comportements d'entraide s'enclenchent : des voisins aident les personnes âgées à constituer leurs réserves, à acheter bougies et eau potable ou à sécuriser leurs volets. Des familles organisent le regroupement dans la maison jugée la plus solide. Des auxiliaires de vie restent plusieurs nuits de suite auprès de personnes vulnérables, bien au-delà de leurs horaires contractuels. Ces gestes ne font pas partie d'aucun plan d'urgence. Simplement

ils relèvent d'une culture cyclonique ancrée, transmise entre générations, qui fait de la solidarité préventive une évidence ordinaire.

Au **Tchad**, plusieurs semaines avant la rupture de la digue de Walia en octobre 2022, des habitants avaient commencé à organiser le renforcement des ouvrages sur leurs propres ressources, par exemple par des cotisations collectives pour acheter des sacs de remblai, ou par la mobilisation des « brigades de jeunes » pour travailler de nuit sur les points critiques, ou encore par les femmes du quartier ravitaillant les équipes en thé et en nourriture. L'État ne répondait pas, ou trop lentement. La communauté avait compris, par ses propres observations du niveau de l'eau, que quelque chose d'inhabituel se préparait, et elle a agi.

Dans la **Roya**, la nuit de la tempête Alex, des groupes de messagerie se sont formés spontanément pour partager les premières informations sur la montée des eaux, coordonner la surveillance de la rivière et alerter les habitants des zones les plus exposées. Certains avaient déplacé des véhicules, protégé des garages, et prévenu des voisins vivant en zone inondable, au moment même où les alertes officielles étaient encore peu prises au sérieux.

Ces gestes ne sont pas héroïques, ils sont prosaïques, discrets, fonctionnels (et souvent féminins). Que ce soit des courses faites pour une voisine âgée, un appel passé pour vérifier que la famille est prête, ou une nuit passée à surveiller une digue, ces gestes réduisent la vulnérabilité des personnes les plus exposées, diffusent l'information là où les canaux officiels ne pénètrent pas, et surtout *activent les liens* qui seront indispensables dans les heures suivantes.

Il y a là quelque chose d'important à souligner : l'entraide « pré-impact » n'est pas séparable de l'entraide « post-impact ». Elle en est même une des conditions. Les communautés qui se sont entraïdées avant le choc sont mieux équipées pour s'entraider après, précisément parce que les liens ont déjà été réactivés, les rôles distribués, et les ressources identifiées. C'est le cas à **La Réunion**, où les routines cycloniques facilitent un basculement rapide vers l'action collective dès la levée de l'alerte. C'est le cas en **Australie**, où les préparatifs collectifs des incendies de 2019 ont directement nourri la réponse aux inondations de 2022.

On commence à saisir que la résilience n'est pas seulement une capacité de rebond, c'est aussi une capacité d'anticipation collective ancrée dans les liens ordinaires de la vie sociale.

QUI SONT LES ENTRAIDANTS ?

L'entraide ne surgit pas dans un vide social, elle emprunte des structures relationnelles existantes, des liens forgés avant le choc (on le verra plus en détail dans la Partie 4). Comprendre *qui s'entraide*, c'est comprendre *avec qui* les gens sont déjà connectés au moment où tout s'effondre.

Les liens « denses » : famille, voisins, proches

La première vague d'entraide est toujours celle des liens les plus forts – famille, voisins immédiats et amis proches. Ces liens denses (*strong bonds*) ont trois qualités décisives dans l'urgence : une confiance immédiate, une connaissance fine des personnes et de leurs besoins, et une légitimité naturelle à intervenir sans attendre d'être sollicité.

C'est, par exemple, la voisine **réunionnaise** qui fait les courses pour la personne âgée du palier avant que le cyclone n'arrive, ou qui lui propose de venir dormir dans sa maison plus solide. C'est

la famille **tchadienne** qui répartit ses membres dans plusieurs foyers lors des inondations, « éclate » le groupe pour maximiser les chances de chacun. C'est le sous-sol de l'immeuble à **Kharkiv** où des voisins organisent ensemble la garde des enfants, partagent la nourriture et surveillent les arrivées de missiles, sans que personne n'ait donné de consigne. Ce premier filet est le plus rapide, le plus robuste, et souvent le seul disponible dans les premières heures.

Les liens « légers » : réseaux d'interconnaissance

Les liens denses ont une limite : ils dépassent rarement le cercle local et immédiat. L'entraide change d'échelle grâce à un autre type de lien, les liens légers (*weak bonds*) : amis d'amis, collègues, voisins du quartier, parents d'élèves, membres d'une même association, commerçants, coreligionnaires, etc. Ces liens sont moins intenses, mais ils sont nombreux et surtout ils *connectent des mondes différents*.

C'est précisément cette propriété qui les rend si puissants en temps de crise. Au **Tchad**, c'est un banquier de Walia qui mobilise via WhatsApp son réseau professionnel et amical pour collecter des dons et organiser des distributions (318 contacts, activés en quelques heures, bien au-delà du voisinage de proximité). En **Australie**, les clubs sportifs, les groupes de parents d'élèves et les collectifs de quartier deviennent des relais d'information et de coordination entre hameaux qui ne se connaissaient pas forcément. À **Valence**, c'est précisément parce que des étudiants, des paroissiens, des associations festives et des réseaux militants n'étaient pas liés par des liens intimes, mais partageaient un espace commun et des connexions numériques, qu'ils ont pu mobiliser plusieurs milliers de bénévoles en quelques heures. Les liens légers font les grandes mobilisations.

Les groupes structurés : associations, lieux de culte et collectifs divers

Un troisième type d'entraidents est constitué par des groupes déjà organisés avant la crise : associations de quartier, paroisses, mosquées, clubs, collectifs culturels, etc. Il s'agit de liens légers déjà fortement structurés. Leur force ne tient pas à leur vocation initiale, mais à leur *ancrage territorial* : ils disposent d'un lieu identifié, d'un réseau de membres mobilisables, et souvent d'une légitimité reconnue dans la communauté. Quand la crise survient, ils peuvent basculer vite.

À **N'Djamena**, la paroisse de Walia Goré a ouvert ses portes comme lieu d'hébergement d'urgence parce qu'elle était déjà un point de repère du quartier. En **Ukraine**, les paroisses orthodoxes et protestantes de Kharkiv ont hébergé et nourri les déplacés dès les premiers bombardements. En **Australie**, la Uki Hall (la salle de la vie associative locale) est devenu le lieu où la communauté s'est naturellement retrouvée pour s'organiser. Au **Soudan**, les ERR n'auraient pas pu fonctionner sans le maillage préexistant des comités de résistance dans les quartiers, lui-même enraciné dans la culture communautaire du *nafeer* (terme qui peut être traduit par « un appel à l'action collective »). Ce que ces groupes apportent, c'est une infrastructure sociale immédiatement activable, qui transforme l'élan spontané en action coordonnée.

Les catalyseurs : individus qui font le lien

Enfin, dans presque tous nos terrains, on retrouve quelques individus particuliers (ni héros, ni chefs !) qui jouent un rôle de catalyseur. Ce sont des personnes déjà reconnues localement, habituées à organiser ou à mettre en lien, qui dans les premières heures prennent un rôle de coordination que personne ne leur a attribué. Elles ne créent pas vraiment l'entraide, mais elles en accélèrent la structuration.

À Uki en **Australie**, un habitant de Kunghur convoque via Facebook une réunion publique, arrive avec des cahiers et des stylos, et repart avec six équipes constituées. Dans la **Roya**, certains citoyens non-élus ont tenu pendant quelques jours un rôle de leadership dans l'organisation des secours, jusqu'à l'arrivée des autorités officielles. À **Valence**, toujours lui, l'étudiant qui crée le groupe Facebook de 1600 bénévoles et gère leur coordination depuis son téléphone. Ces profils peuvent passer inaperçu dans les récits médiatiques de la catastrophe. Mais il est clair que sans eux, beaucoup d'énergie collective n'aurait pas pu jaillir.

Vue de l'extérieur, l'entraide semble émerger de nulle part, mais en réalité, elle vient de *quelque part* : un terreau, un tissu de relations ordinaires créées avant la crise. Plus ce tissu est dense et diversifié, plus la réponse sera rapide, étendue et adaptée (voir Partie 4, chapitre 10).

CE QUI MOTIVE LES ENTRAIDANTS

Pourquoi s'entraide-t-on ? La question est plus complexe qu'elle n'y paraît.

L'image la plus commune de l'entraide est celle d'un acte spontané, libre et désintéressé (le voisin qui tend la main sans y avoir été invité, mû par sa seule compassion). Cette image n'est pas fausse, mais elle est partielle. En réalité, les terrains révèlent une *(bio)diversité motivationnelle* remarquable. Les gens s'entraident pour des raisons très différentes, parfois contradictoires et souvent mêlées. Cela ne diminue en rien la valeur de l'entraide, au contraire, cela explique sa robustesse.

L'impératif vital : on aide parce qu'il le faut

Dans les premières heures, beaucoup d'entraidents ne se posent pas la question du pourquoi. Ils agissent parce que la situation l'exige (un enfant est dans l'eau, un voisin est coincé, une famille n'a rien à manger, etc.). Dans la **Roya** comme au **Tchad** ou au **Soudan**, les témoignages décrivent ce basculement immédiat, presque réflexe, qui précède toute réflexion. Ce n'est ni de l'altruisme calculé ni du devoir conscient, c'est une réponse directe à l'urgence perçue, déclenchée par la proximité physique avec la souffrance.

L'obligation sociale : on aide parce qu'on doit

Dans plusieurs de nos contextes, l'entraide n'est pas un choix individuel libre : c'est une norme sociale contraignante, pouvant être assortie de sanctions en cas de non-respect. Au **Tchad**, le rapport est on ne peut plus explicite : « *la communauté qui s'organise assigne l'individu à son rôle dans le groupe, rendant impossible et impensable son existence de sujet. Le 'je' n'est plus qu'un 'nous' totalisant. Au risque d'encourir toute sanction sociale, les individus ont pour obligation de faire passer le souci des autres avant le souci de soi.* » Un habitant qui aurait refusé de participer au renforcement des digues a vu l'affaire portée au commissariat par ses voisins. Cette entraide-là n'est pas spontanée au sens romantique du terme, elle est *contrainte* par des normes sociales (et pas uniquement communautaires, cela peut arriver au niveau d'un territoire ou un pays).

Pourtant, cette entraide fonctionne, protège et sauve. Cela pose une question importante : faut-il qu'un acte soit libre pour être considéré comme de l'entraide ? Notre réponse est non. Ce qui compte, c'est l'acte et ses effets, pas l'intention qui le précède.

Les sociétés traditionnelles où la place de l'individu est considérée comme secondaire par rapport aux normes sociales communautaires, viennent heurter les conceptions individualistes de nombreuses sociétés occidentales où la liberté individuelle est une valeur sacrée. La distinction entre entraide choisie et entraide contrainte par des normes sociales ouvre donc une discussion sur les valeurs de la solidarité et les théories de l'action collective (que nous traiterons en discussion de partie).

L'empathie et la compassion : on aide parce qu'on ressent

À l'opposé de l'obligation, il y a l'émotion pure. À **Briançon**, beaucoup de solidaires considèrent la motivation de l'engagement comme une question qui « ne se pose pas » tant la vue d'une personne en détresse rend l'indifférence impensable. Cette empathie immédiate est souvent le moteur des premiers gestes, avant même que les structures relationnelles ou les normes communautaires n'aient eu le temps de s'activer. Elle est particulièrement forte dans les contextes où la souffrance est visible et proche.

L'identité partagée : on aide parce qu'on fait partie du même groupe

En **Ukraine**, l'invasion russe a produit un phénomène remarquable, le sentiment d'appartenance nationale s'est transformé en carburant de l'entraide. « *Nous sommes tous ukrainiens face à l'ennemi commun* ». Cette formule limpide explique en partie pourquoi des milliers de personnes ont mobilisé leurs propres ressources, souvent au péril de leur vie, pour soutenir l'effort collectif. Dans la **Roya**, l'identité partagée de la tempête (« nous avons tous vécu ça ») a créé des liens entre des personnes qui ne se connaissaient pas, et produit une solidarité entre inconnus que le tissu social ordinaire n'aurait peut-être pas générée. Au **Soudan**, c'est l'identité révolutionnaire des comités de résistance qui a fourni le sens et la cohésion des ERR dans les premiers temps de l'urgence. L'adversité commune forge une appartenance temporaire et puissante qui rend l'entraide non seulement possible mais évidente et nécessaire.

Le besoin personnel : on aide aussi pour soi

Le rapport **ukrainien** l'énonce sans détour : certains bénévoles s'engagent pour « *acquérir des compétences* », pour « *réduire leur sentiment de culpabilité* », ou comme « *forme de psychothérapie* » face au traumatisme de la guerre. À **Briançon**, la culpabilité d'être témoin sans agir est un moteur récurrent de l'engagement. Ces motivations sont dites « égoïstes » dans la littérature, mais elles ne sont ni honteuses ni hypocrites. Elles font partie de la condition humaine, et elles contribuent à l'entraide au même titre que l'altruisme pur.

L'engagement politique : on aide parce qu'on résiste

Enfin, certaines formes d'entraide sont délibérément politiques. À **Briançon**, aider les personnes exilées est parfois un acte conscient de désobéissance civile face à des politiques migratoires jugées injustes (certains solidaires risquent des poursuites judiciaires et le revendiquent). Au **Soudan**, les ERR sont nées d'un mouvement révolutionnaire et maintiennent une dimension politique explicite : aider, c'est aussi affirmer la puissance de la mobilisation citoyenne pour le respect des droits fondamentaux face aux projets de destruction d'une société. Ces formes d'entraide ne sont pas moins « vraies » que les autres. Elles sont simplement situées dans un registre différent, celui du combat collectif pour des valeurs.

Ce panorama, qui va de la contrainte communautaire à la conviction politique, en passant par le réflexe vital, l'empathie, l'identité partagée et le besoin personnel, montre la complexité et la

subtilité du sujet. Évidemment, dans une même crise, plusieurs motivations peuvent coexister, se renforcer et se compléter. Ainsi, ce qui unit les gens est moins l'intention que l'acte.

FACTEURS FAVORISANT L'ÉMERGENCE DE L'ENTRAIDE

Si l'entraide apparaît dans toutes les crises étudiées, elle n'y apparaît pas avec la même intensité ni la même rapidité. Certains contextes la décuplent, d'autres la freinent. Identifier les facteurs qui la favorisent, c'est comprendre sur quoi elle s'appuie et sur quoi on peut agir.

L'adversité partagée : le choc comme déclencheur

Le premier facteur est le plus paradoxal, c'est la crise elle-même. Plus l'adversité est intense, clairement identifiable et collectivement vécue, plus l'entraide tend à émerger rapidement et massivement. Lorsqu'un « ennemi commun » est visible, il crée une identité partagée qui efface temporairement les divisions ordinaires et rend l'action collective évidente. Comme si toutes des petites boussoles se tournaient simultanément vers la même direction. L'adversité donne soudain du sens au groupe.

En **Ukraine**, l'invasion russe a produit une cohésion nationale sans précédent, transformant des millions d'individualités en un mouvement d'entraide massif. Dans la **Roya**, des habitants qui se côtoyaient à peine, voire qui se détestaient, ont travaillé ensemble pendant des semaines, unis par l'expérience commune de la tempête. À **Valence**, des clivages de classe et de culture se sont momentanément dissous face à la boue. Cette « identité de crise » semble fragile et temporaire, car elle s'efface en grande partie avec le retour à la normale, mais elle est réelle et puissante dans les premiers jours.

Le vide institutionnel : quand les secours sont absents

Un deuxième facteur, contre-intuitif lui aussi, est l'absence ou l'insuffisance des secours officiels. Lorsque les institutions sont présentes, opérationnelles et bien visibles, une partie des habitants attend passivement leur intervention. Lorsqu'elles sont absentes, dépassées ou elles-mêmes sinistrées, le vide laissé est comblé par l'entraide spontanée, souvent avec une rapidité et une efficacité qui surprend. Autrement dit, nécessité fait loi.

À **Valence**, l'administration locale était elle-même sinistrée dans les premières 24 heures. C'est précisément cet effondrement institutionnel qui a déclenché la mobilisation massive des habitants. En **Australie**, les services de gestion des urgences n'ont pu atteindre Greater Uki pendant plusieurs jours : les communautés n'ont eu d'autre choix que de s'organiser seules. Au **Soudan**, l'absence des ONG internationales dans les premières semaines du conflit a fait des ERR la seule réponse humanitaire disponible.

Les liens préexistants : le capital social comme socle

Sans surprise, l'entraide émerge plus vite et plus fort là où les liens sociaux sont déjà solides (liens de voisinage, réseaux associatifs, pratiques communautaires, mémoire partagée des crises passées, etc.). Inversement, là où les liens sont faibles, fragmentés ou conflictuels, l'entraide est faible ou tarde à venir. Nous étudierons plus en détail ce point crucial à la Partie 4.

Le **Tchad** l'illustre avec force : les brigades de jeunes, les cotisations de quartier, ou encore les pratiques saisonnières de renforcement des digues... tout cela préexistait aux inondations de 2022 et s'est simplement activé dans un contexte plus extrême. En **Australie**, la cohésion de Greater Uki, forgée par des années d'inondations répétées et de vie associative dense, explique en grande partie la qualité de la réponse communautaire.

L'émergence de leaders situationnels

Dans le chaos des premières heures, l'entraide reste souvent diffuse et peu coordonnée tant qu'une ou plusieurs personnes ne prennent pas l'initiative de rassembler ou de donner un cap. Ces leaders ne sont pas vraiment désignés, on peut dire qu'ils émergent. Eux-mêmes ne savaient pas qu'ils seraient leaders ! Ce ne sont donc pas nécessairement les élus ou les responsables habituels qui tiennent le haut du pavé. Dans la **Roya**, par exemple, des citoyens ordinaires ont tenu des rôles de coordination pendant plusieurs jours, avant l'arrivée des secours officiels. En **Australie** aussi, ou à **Valence**, comme nous l'avons vu à la section précédente, des leaders situationnels sont des gens reconnus localement, qui connaissent le terrain et les personnes, et qui tirent leur légitimité de leur action, pas de leur statut.

Les outils numériques : amplificateurs puissants mais ambivalents

Les technologies de communication (messageries instantanées, réseaux sociaux, groupes en ligne, etc.) ont transformé la vitesse et l'échelle de l'entraide spontanée. Là où, dans la **Roya** en 2020, les talkies-walkies et le bouche-à-oreille constituaient les seuls canaux disponibles pendant le week-end d'effondrement des réseaux de télécommunication, dans les jours qui ont suivi, les groupes Facebook ont constitué un outil indispensable de coordination et de lien avec les médias nationaux. À **Valence** en 2024 des milliers de bénévoles se coordonnaient en temps réel via WhatsApp et Telegram. En **Australie**, un groupe Facebook créé en 48 heures a permis de diffuser des informations vérifiées dans une région où les sources officielles étaient silencieuses. Au **Soudan**, les ERR ont utilisé des applications mobiles pour organiser les évacuations et coordonner les ressources entre quartiers.

Ces outils sont toutefois ambivalents. Le même flux qui mobilise peut aussi saturer, désinformer voire polariser. À **Valence**, la masse d'informations non filtrées a créé une confusion initiale, dispersé les bénévoles et généré de fausses rumeurs. En **Australie**, la désinformation circulant sur certains groupes Facebook communautaires a de fait motivé la création d'un groupe de vérification des faits...

L'isolement géographique : quand la nécessité crée la solidarité

Un dernier facteur, moins évident, mérite d'être signalé : l'isolement géographique peut paradoxalement favoriser l'entraide en créant une interdépendance vécue entre des personnes qui savent qu'elles ne peuvent compter que les unes sur les autres. Dans la **Roya**, l'enclavement de la vallée en temps normal, et son caractère exceptionnel juste après le passage de la tempête, est un facteur de cohésion majeur, décrit par les habitants comme une des sources de la fameuse « solidarité montagnarde », une culture de la débrouillardise et de la solidarité forgée par des décennies de vie en territoire isolé et difficile. En **Australie**, les communautés du Greater Uki étaient habituées à être coupées du monde lors des inondations : elles avaient développé en conséquence des réflexes d'autonomie collective (générateurs, réserves, réseaux de voisinage, etc.) qui se sont révélés décisifs en 2022. À **La Réunion**, l'insularité nourrit aussi une culture cyclonique intergénérationnelle qui structure les comportements d'entraide bien avant l'alerte. L'isolement contraint à la coopération, et la coopération répétée crée des liens.

FACTEURS INHIBANT L'ÉMERGENCE DE L'ENTRAIDE

L'entraide apparaît dans la quasi-totalité des situations étudiées, mais elle n'émerge pas avec la même intensité. Plusieurs facteurs peuvent la freiner, la retarder, voire l'empêcher.

La sidération et la confusion des premières heures

Avant que l'entraide puisse s'enclencher, il faut d'abord sortir du choc. Les premières heures d'une crise brutale sont fréquemment marquées par un état de sidération, décrit explicitement dans le cas de la **Roya**. Le **Webinaire Santé mentale** analyse ce phénomène : face à un choc trop intense, la dissociation peut durer plusieurs heures, empêchant toute mobilisation. Cette sidération est prolongée lorsque le danger ne passe pas, par exemple lorsque les tirs continuent à **Kharkiv**, ou lorsque la crue continue de monter au **Tchad**, ou encore lorsque les zones irradiées restent mortelles autour de **Fukushima**. Dans ces contextes, l'entraide se heurte à une peur persistante trop forte autant qu'au traumatisme initial.

L'absence d'information fiable

Sans savoir ce qui se passe, il est difficile d'agir. Dans plusieurs terrains, la difficulté à évaluer la gravité réelle de la situation a retardé la mobilisation. Dans la **Roya**, l'isolement total a empêché les habitants de comprendre l'ampleur des dégâts dans les villages voisins pendant les premières heures, chacun ne voyant que son bout de vallée. Au **Tchad**, les habitants n'avaient pas accès à des informations fiables sur le niveau de montée des eaux et la solidité des digues : certains ont attendu trop longtemps avant d'agir, d'autres ont agi à contretemps. En **Australie**, les services d'urgence ne communiquaient pas les informations sur les incendies aux centres d'évacuation communautaires, laissant les habitants dans une incertitude paralysante. C'est d'ailleurs ce qui a motivé la création d'un groupe Facebook de vérification des faits. Sans information, les habitants ont tendance à hésiter, se protéger ou attendre.

Les inégalités et la pauvreté

L'entraide nécessite un minimum de ressources, pas seulement matérielles, mais aussi sociales, relationnelles et cognitives. Lorsque ces ressources viennent à manquer, l'entraide peine. Cette idée est contre-intuitive, car en général, les personnes précaires ont l'habitude de s'entraider au quotidien, et sont déjà impliquées dans des réseaux d'entraide. Nous parlons donc ici de manque de ressources extrême. Au **Tchad**, dans le quartier de Gozator, parmi les plus précaires du 9^e arrondissement, l'entraide a été quasi absente. Les habitats précaires limitent la capacité d'accueil, les mobilités sont réduites, et la dépendance économique empêche de prendre le risque de consacrer du temps et des ressources à autrui. À **La Réunion**, certaines familles modestes logées dans des habitats vulnérables ont moins bénéficié des chaînes de solidarité que des ménages mieux intégrés socialement.

La faiblesse des liens sociaux

L'entraide s'appuie sur des liens préexistants. Logiquement, là où ces liens sont faibles, fragmentés ou inexistants, elle peine à émerger. À **La Réunion**, le renouvellement rapide de la population dans certains quartiers a érodé les pratiques de solidarité de voisinage. Des résidents installés depuis peu ne se connaissaient pas, n'ont pas eu de référents communs, et la

mobilisation spontanée a tardé. En **Australie**, des habitants récemment arrivés dans le Greater Uki (les « treechangers ») se sont retrouvés isolés lors des inondations de 2022, car ne sachant pas à qui s'adresser, ne connaissant pas les chemins praticables, et n'ayant pas été intégrés aux réseaux de voisinage qui s'activaient autour d'eux. Sans relations préalables, la confiance spontanée entre inconnus prend du temps (un temps que la crise ne le laisse pas toujours), ou se fait moins facilement.

La méfiance institutionnelle et son inverse

La relation entre habitants et autorités influence de façon décisive l'émergence de l'entraide, mais dans deux directions opposées. D'un côté, une méfiance profonde envers les institutions peut inhiber la mobilisation collective : au **Tchad**, des décennies d'inaction étatique ont installé une méfiance structurelle qui rend difficile toute coopération avec les autorités, et qui affaiblit la réponse collective. De l'autre, une *dépendance* excessive aux institutions peut produire le même effet : lorsque les habitants perçoivent l'État comme le seul garant légitime de la sécurité, ils attendent passivement son intervention plutôt que d'agir par eux-mêmes. Ce phénomène a été observé dans certaines zones de **La Réunion** et dans des communes françaises où les habitants, habitués à un État providence opérationnel, n'ont pas spontanément activé de réflexes d'entraide, attendant les secours officiels même lorsque ceux-ci tardaient.

La dépendance à l'aide humanitaire

Dans les contextes de crise prolongée, des années d'assistance humanitaire peuvent aussi paradoxalement affaiblir les réflexes d'entraide. Lorsque les populations ont appris à adapter leurs comportements à l'économie de l'aide (en attendant les distributions, en ajustant leurs déclarations pour accéder aux ressources, etc.), l'initiative locale perd de son sens. Ce phénomène, documenté dans de nombreuses zones de crise de longue durée, est effleuré dans nos terrains : au **Tchad**, certains témoignages évoquent des stratégies opportunistes lors des distributions humanitaires qui érodent la confiance collective et freinent les dynamiques de solidarité spontanée.

La peur, l'insécurité et le risque politique

Enfin, dans plusieurs contextes, s'entraider s'avère dangereux. L'insécurité physique persistante (bombardements à **Kharkiv**, combats de rue à **Khartoum**, ou encore risques de glissements de terrain dans la **Roya**) crée une inhibition réelle : on ne sort pas facilement aider son voisin si on risque sa vie en le faisant. Au **Soudan**, de nombreux membres des ERR ont été explicitement ciblés par les belligérants, arrêtés, battus et tués. La violence directe contre les entraidents est l'un des facteurs inhibants les plus puissants qui soit. Et pourtant, elle n'empêche pas l'engagement.

La menace peut aussi être juridique et politique. À **Briançon**, aider une personne exilée à son arrivée expose à des poursuites pénales pour « aide à l'entrée irrégulière ». Des solidaires ont été jugés, et certains condamnés. Cette criminalisation de l'entraide n'a pas éteint le mouvement (elle l'a au contraire politisé) mais elle en a découragé une partie, notamment les plus exposés professionnellement ou socialement. Au **Tchad**, certains réseaux d'entraide perçus comme proches de l'opposition politique ont été surveillés ou entravés.

Enfin, le **Japon** illustre un cas différent de tous les précédents. Dans les zones touchées par le tsunami de 2011, l'entraide spontanée a été massive et documentée. Mais dans les zones affectées par l'accident nucléaire de Fukushima, elle a été nettement moins présente en raison de la *nature*

du danger lui-même. Le risque de radioactivité, invisible et permanent, produit un effet repoussoir pour certains, mais pas pour d'autres, menant ainsi à une polarisation particulièrement destructrice. Alors que certains partent par peur de la radioactivité ou par méfiance envers les autorités, d'autres choisissent de rester et de croire les discours officiels rassurants (avec tous les affects qui en découlent, par exemple de considérer que partir est une lâcheté ou que rester est imprudent, etc.). Cette fragmentation des représentations brise les liens sociaux avant même que l'entraide puisse s'organiser.

C'est un message important : certaines configurations de crise sont structurellement hostiles à l'entraide.

LES LIMITES DE L'ENTRAIDE

L'entraide peut faire beaucoup, mais elle ne fait pas tout. Ses limites sont cependant moins des défaillances morales que *structurelles*. En effet, l'entraide repose le plus souvent sur des personnes non mandatées, non formées, non protégées, souvent elles-mêmes sinistrées, qui agissent avec les moyens du bord et l'énergie dont elles disposent. C'est précisément ce qui la rend si précieuse... et si fragile.

Elle peut mettre en danger ceux qui aident

Agir sans formation ni équipement adapté expose les entraidents à des risques réels. À **La Réunion**, lors du cyclone Belal, des habitants sont sortis en pleine alerte pour dégager des routes ou porter secours à des voisins, exposant leur vie et contraignant les secours officiels à intervenir pour eux. Dans la **Roya**, des jeunes entrepreneurs ont reconstruit des routes et construit des ponts avec des troncs d'arbres et du bois de récupération, parfois en dehors du cadre légal, dans des conditions dangereuses. En **Ukraine**, des volontaires civils conduisaient des convois d'évacuation dans des zones bombardées avec leurs propres voitures, sans protection ni statut légal, sachant que l'armée russe ciblait délibérément ces convois humanitaires. Certains ont été tués.

Elle peut être inefficace ou contre-productive sans compétences techniques

L'élan ne suffit pas toujours. Au **Tchad**, des habitants ont tenté de renforcer les digues localement, de manière non coordonnée, certains creusant d'un côté ce que d'autres consolidaient de l'autre, ou perçant des brèches pour évacuer l'eau de leurs propres maisons au détriment des voisins en aval... Dans la **Roya**, personne n'avait été formé à la gestion d'une crise humanitaire : la coordination des milliers de bénévoles arrivés de l'extérieur a été improvisée avec des moyens dérisoires, générant des gaspillages, des tensions et de l'épuisement. Des palettes de nourriture arrivaient dans des villages sans que personne ne sache qu'elles existaient dans le village voisin. Ces défaillances ne remettent pas en cause la valeur de l'effort, mais elles montrent simplement que l'improvisation a ses limites, et que la formation et l'information changent tout.

Elle ne touche pas tout le monde également

L'entraide n'est pas aveugle et n'est pas universelle. Elle suit des réseaux (de famille, de voisinage ou d'appartenance communautaire) et laisse parfois dans l'angle mort ceux qui n'appartiennent à aucun de ces réseaux. Les personnes âgées isolées, les familles sans ancrage local, les « non-membres » d'une communauté peuvent rester en marge même au cœur d'une mobilisation collective intense. À **La Réunion**, certaines familles précaires, socialement peu intégrées, ont moins bénéficié des chaînes de solidarité que des ménages mieux connectés. Au **Tchad**, les quartiers les plus pauvres, comme Gozator, ont été quasi absents des dynamiques d'entraide de Walia, faute de capital social et de ressources à mettre en commun. L'entraide peut ainsi reproduire, voire amplifier, des inégalités préexistantes, car elle s'applique en priorité à celles et ceux qui sont déjà reliés. Il ne s'agit pas forcément des inégalités économiques. Il s'agit surtout de capital social.

La question du genre traverse aussi cette inégalité distributive. Le **Webinaire Genre** et l'étude de la **Roya** montrent que les femmes portent une part disproportionnée du travail d'entraide dans des espaces invisibles, non photographiés par la presse, et non reconnus. Cette charge, essentielle et souvent épuisante, reste largement ignorée des récits institutionnels de la crise.

Elle se heurte aux contraintes matérielles

L'entraide est aussi une affaire de ressources. Quand les routes sont coupées, le carburant épuisé ou les outils détruits, la capacité d'action est mécaniquement réduite. Dans la **Roya** et en **Australie**, l'accès limité au carburant a rapidement freiné les déplacements et les chantiers. À Burrill Creek, coupé du monde pendant quatorze jours, les habitants devaient marcher une demi-heure jusqu'au sommet d'une colline pour capter un signal téléphonique. L'entraide nécessite un minimum d'accès aux ressources sur le territoire impacté sans lequel elle ne peut pas se déployer.

Elle s'épuise

Enfin, l'entraide repose sur de l'énergie humaine, et cette énergie est limitée. Dans la **Roya**, l'épuisement moral et physique des bénévoles, conjugué au sentiment d'injustice dans la distribution de l'aide et à l'absence de reconnaissance institutionnelle, a progressivement érodé la mobilisation. En **Ukraine**, après trois années de guerre, le rapport décrit explicitement l'« épuisement des volontaires », la baisse des dons, la lassitude des donateurs... au moment même où les besoins ne cessent d'augmenter. La solidarité est toujours présente, mais lorsque le système repose sur des individus sans relève, sans soutien structurel, ou sans reconnaissance (voir aussi chapitre 4 et chapitre 7), alors on atteint les limites du système. Autrement dit, pour durer, l'entraide doit être relayée, reconnue et soutenue. Nous verrons cela dans les Parties 2 et 3.

EN DEHORS DE L'ENTRAIDE : LES COMPORTEMENTS ANTISOCIAUX

Il serait malhonnête de terminer ce chapitre sans reconnaître ce que tout le monde a en tête dès qu'on évoque les catastrophes : les pillages, les violences, les escroqueries ou autre comportements antisociaux. Ces choses existent, nos terrains les documentent, mais dans des proportions qui n'ont rien à voir avec le mythe.

Dans la **Roya**, des signalements de vols ont circulé (avérés ou non) générant un climat de méfiance qui a freiné l'élan solidaire dans certains villages. Des accusations de favoritisme dans la distribution de l'aide ont nourri des tensions entre habitants et entre villages. Au **Tchad**, la crise a révélé des comportements aux antipodes de la solidarité : certains habitants ont délibérément sabordé des sections de digues pour évacuer l'eau de leur propre parcelle vers celle du voisin. D'autres ont enregistré leurs noms sur les listes de sinistrés sans l'être, afin d'accéder aux distributions d'aide humanitaire. Des détournements de vivres ont eu lieu à tous les niveaux de la chaîne de distribution, du fonctionnaire au gardien d'entrepôt. En **Ukraine**, des groupes de bénévoles se disputent l'attention des médias, la reconnaissance et l'accès aux donateurs, ce qui constitue une concurrence parfois « saine », parfois délétère pour la coordination.

Mais tout cela reste très *minoritaire*. Ce qui frappe, dans l'ensemble de nos terrains, c'est la proportion écrasante des comportements prosociaux par rapport aux comportements antisociaux. En **Ukraine**, par exemple, la concurrence entre volontaires existe, mais elle coexiste avec un niveau de coopération et de générosité que le rapport qualifie d'exceptionnel.

Le problème n'est donc pas que les comportements antisociaux existent, car ils existent partout et toujours. Le problème est qu'ils capturent l'attention, la mémoire et les récits, au détriment de l'immense et silencieuse majorité des gestes d'entraide. Un vol signalé génère des témoignages indignés ; dix familles hébergées pendant des semaines restent invisibles. Ce biais de représentation (médiatique, mais aussi cognitif) est l'une des sources les plus puissantes du mythe de la « nature humaine mauvaise » que ce rapport déconstruit au chapitre 13.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 1

Le chapitre a documenté ce qui se joue dans les premières heures d'une catastrophe, qui aide, comment, pourquoi, avec quelles limites. Les résultats empiriques de nos terrains confirment ce que le corpus dense de la littérature sur les catastrophes offre depuis les années 1950, à tel point qu'une question apparaît : pourquoi un phénomène aussi massif et aussi régulier reste-t-il si peu connu et reconnu ? Les multiples études et nos travaux permettent d'affiner la définition de l'entraide et de compléter l'analyse des facteurs clefs qui influencent l'émergence de ce processus spontané. La question de la reconnaissance par et de l'articulation avec les secours sera approfondie au chapitre 3. Deux objets transversaux, la charge spécifique portée par les femmes dans l'entraide d'urgence et les coûts psychologiques pesant sur les entrainants, relèvent des discussions de la Partie 1 et ne sont qu'effleurés ici.

Soixante-dix ans de confirmation

La sociologie des catastrophes a d'abord eu un mythe à défaire. Contre la représentation d'une foule paniquée, désorganisée, prompte à la barbarie dès que l'ordre se fissure, elle a établi sur plusieurs décennies que la réponse humaine majoritaire est prosociale. Ce travail de réfutation est accompli, et il converge à travers des terrains et des méthodes très différents. « Les évaluations de catastrophes montrent invariablement que la plupart des vies sont en réalité sauvées par le citoyen « ordinaire » » (Helsloot et Ruitenberg, 2004, notre traduction). À Kobe en 1995, trois quarts des victimes extraites des décombres l'ont été par des habitants, un quart seulement par les secours officiels. Sur durée longue et contextes variés, la robustesse du constat se confirme. Durant et après les catastrophes, « les gens agissent de façon rationnelle et altruiste » (McEntire, 2021, notre traduction), et l'analyse de dix catastrophes néerlandaises ne relève aucun comportement antisocial généralisé parmi les aidants civils (Oberijé et al., 2010).

L'enjeu de la discussion se déplace alors. Réfuter le mythe est une chose, comprendre les mécanismes de l'entraide en est une autre, et ce corpus laisse plusieurs zones dans l'ombre. Il agrège des comportements hétérogènes sous un même label, documente surtout des contextes anglophones et occidentaux, distingue rarement les entraidents locaux des aidants venus de l'extérieur comme nous proposons de le faire en chapitre 2. Helsloot et Ruitenberg (2004) opposent deux paradigmes qui éclairent ce blocage. Le modèle C3, Chaos, Command, Control, présuppose la désorganisation du public et fonde l'intervention sur la reprise en main. Le modèle de Dynes, Continuity, Co-ordination, Co-operation, reconnaît au contraire la continuité sociale comme ressource. La littérature valide de longue date le second pendant que le premier continue d'armer les pratiques des secours. Ce que le rapport ajoute tient à la finesse de la description des formes et des acteurs, dans des configurations de défiance institutionnelle ou d'isolement que le corpus n'avait pas couvertes ensemble.

La question sémantique

Nommer l'objet engage déjà une analyse. Les termes disponibles dans la littérature saisissent chacun une part de ce dont il s'agit, en effaçant des distinctions qui comptent. Trois propriétés définissent notre objet et aucun vocabulaire existant ne les tient ensemble, l'appartenance commune à la situation, la réciprocité plutôt que la bienfaisance descendante, et une durée qui excède la « golden hour » (Helsloot et Ruitenberg, 2004).

Le concept le plus proche reste trop étroit. L'analyse de l'attentat de Manchester Arena en 2017 propose la première définition formelle du *zero responder*, la personne présente avant tout secours professionnel (Graham et al., 2024). Elle documente un « vide thérapeutique » mortel, ce moment où une victime décède d'une hémorragie soixante-seize minutes après l'explosion sans qu'aucun garrot ait été posé, alors que des civils présents auraient pu intervenir. Les foules y agissent de façon ordonnée plutôt que paniquée (Cocking, 2013). Le concept reste cependant arrimé aux *mass casualty incidents* et au geste médical immédiat. Il manque le déplacement que la littérature humanitaire a su nommer, du statut de victime vers celui d'agent de survie, lequel restitue aux populations leur pouvoir d'agir (*agency*) et leur capacité d'improvisation (Briones et al., 2019).

Le terme de bénévole spontané, lui, efface précisément la distinction qui nous importe. Les questionnaires d'urgence l'abordent à travers une « lentille managériale » centrée sur le contrôle, la prévisibilité et la responsabilité juridique (Daddoust et al., 2021), un cadre qui s'applique de la même manière aux locaux et aux extérieurs. La spontanéité elle-même résiste mal à l'examen. L'étude longitudinale de la Student Volunteer Army mobilisée après les séismes de Canterbury

le formule nettement. La mobilisation réussie de bénévoles « spontanés » « n'est pas nécessairement aussi spontanée que le terme le laisse croire » (Nissen et al., 2021, notre traduction). Réseaux préexistants, infrastructures associatives, coordination technique et position géographique favorable y dessinent une mobilisation construite, qualifiée de spontanée après coup. Traiter les bénévoles comme une ressource homogène devient dès lors insuffisant, et la distinction local/extérieur compte parmi les typologies que ce corpus n'opère pas systématiquement (Koolen-Maas et al., 2023).

Notre définition de l'entraide repose sur la réciprocité, l'appartenance commune et la durée. L'ethnographie de la vallée de la Roya formalise une figure que ni le bénévole spontané ni le *zero responder* ne capturent, l'« acteur pivot » qui « se sert de son réseau personnel et professionnel pour aider à diriger l'aide vers des communes dans le besoin » et coordonne les échelles micro, méso et macro (Ortiz Haro, 2025). Cette réciprocité n'a rien de naïf. Les réseaux d'entraide peuvent abriter des injustices internes autant qu'ils en reflètent d'externes (Harrington et Cole, 2021), de sorte que l'entraïdant reste un acteur fonctionnel dans une situation partagée, vertueux ou non. Que cette distinction entre ancrage local et solidarité de passage se retrouve dans des contextes aussi variés que ceux réunis pendant la pandémie en conforte la portée (Sitirin et Colectiva Sembrar, 2020 ; Spade, 2020).

Puissance et diversité des formes d'entraide

Établir l'universalité de l'entraide ne dit rien de sa substance. Ce qu'elle accomplit concrètement engage une efficacité autant qualitative que quantitative. L'auto-organisation des survivants sauve des vies à grande échelle. Une revue de cent vingt documents sur les catastrophes urbaines mondiales conclut de façon nette, « la grande majorité des vies sont sauvées au cours des premières 24 heures, soit avant même l'arrivée des services de recherche et de sauvetage officiels (en particulier les équipes internationales de recherche et de sauvetage) » (Twigg et Mosel, 2017, notre traduction). Dans cette même revue, les estimations vont jusqu'au chiffre de 90% de victimes sauvées par des survivants non formés suite au tremblement de terre survenu dans le sud de l'Italie en 1980 et de 60 à 90% suite au tremblement de terre de Kobe, au Japon, en 1995. Ces chiffres élevés concernent particulièrement les zones touchées par un séisme où la survie décline rapidement et où les infrastructures bloquées ralentissent les professionnels. Lors de l'attaque au couteau de Leytonstone, par ailleurs, l'analyse de vingt-sept caméras de vidéosurveillance saisit en temps réel une division spontanée du travail, soins, communication, régulation des flux, protection des victimes, qui s'organise sans chef désigné ni protocole, à la manière d'une véritable répartition des rôles (Au-Yeung et al., 2024). Cette coordination a un coût quand elle reste séparée des secours officiels, puisque les pompiers arrivés sur place doivent repartir de zéro, faute de savoir ce que les sauveteurs civils ont déjà fait (Scanlon et al., 2014). L'absence d'articulation est une perte opérationnelle réelle, et la rigidité des plans formels laisse souvent à l'improvisation des citoyens le soin de combler le vide (Glass, 2001).

Cette efficacité tient à un capital profane que les secours ne peuvent reproduire. La connaissance du territoire est une ressource opérationnelle irremplaçable, ainsi de ce chasseur engagé pendant les feux suédois de 2018, « Je connais ces forêts. C'est là que je chasse » (Kvarnlöf et Eriksson, 2024, notre traduction). Il n'improvise pas, il applique un savoir construit hors de la crise. Dans ces zones rurales isolées, l'entraide comble aussi le vide laissé par le démantèlement des services publics, expression d'une vulnérabilité et d'une mise à l'écart proprement rurales (Kvarnlöf et Eriksson, 2024). Les normes qui guident ce geste précèdent l'urgence, car même les conduites émergentes restent adossées à un ordre moral préexistant (Kvarnlöf, 2018). Lors de Katrina, par exemple, 43 % des personnes secourues l'ont été par des amis ou des voisins, autant

que par les secours officiels (Jacob et al., 2008), une égalité statistique qui contredit l'image du civil secouru passif (Drabek, 2010).

L'entraide soigne en outre autant qu'elle secourt. La séparation d'avec les proches y pèse plus lourd que le danger physique lui-même, un stresser supérieur au péril matériel (Jacob et al., 2008), ce qui fait du maintien des liens une nécessité dès les premières heures plutôt qu'un soin différé. L'aide de présence, sans geste technique, devient ainsi aussi critique que le sauvetage. Du côté de ceux qui aident, l'engagement produit des émotions positives, un regain de vie sociale et un sentiment de contrôle restauré (Mao et al., 2021), bénéfices documentés dans les groupes d'entraide britanniques de la pandémie et présentés par leurs auteurs comme transférables. Ces effets tiennent à une bascule de l'identité individuelle vers une identité collective qui réoriente les valeurs de chacun vers le bien commun du groupe (Ntontis et al., 2020).

Le mécanisme de l'identité partagée

Reste à comprendre pourquoi des inconnus s'entraident sous la menace. La socio-psychologie des foules apporte une réponse précise qui ne tient ni à l'altruisme diffus ni au réflexe de survie. La perception d'un destin commun transforme un agrégat d'individus en groupe psychologique. Cette identité émergente, un « nous » fabriqué par la crise, génère les attentes de soutien mutuel et déclenche les conduites d'aide. La chaîne causale est documentée, du sort commun à l'identité, puis aux attentes de soutien et à la coordination, une catastrophe créant un sentiment de destin commun qui renforce l'identification aux autres survivants (Drury et Alfarhli, 2019). Les attentats de Londres de 2005 en livrent la confirmation empirique la plus directe, où « un destin commun entraîne une redéfinition du soi (du « moi » au « nous ») » et où la foule fonctionne comme une ressource psychosociale (Drury et al., 2009, notre traduction). La modélisation des données du séisme chilien de 2010 prolonge ce résultat par une découverte contre-intuitive. Observer le soutien d'autrui prédit la solidarité plus fortement que l'identification sociale elle-même (Drury et al., 2016), de sorte que la solidarité se propage par contagion du regard.

L'ancrage expérimental est ancien et solide. Le stress conjugué à un destin commun perçu multiplie l'aide, tandis que le stress vécu en isolement l'inhibe (Dovidio et Morris, 1975). En laboratoire, le stress social aigu accroît la confiance, la fiabilité et le partage, « un comportement nettement plus prosocial que celui des participants placés en condition de contrôle » (Von Dawans et al., 2012, notre traduction), ce qui déplace le modèle du *fight-or-flight* vers un *tend-and-befriend*. L'identité partagée avec la victime prédit l'aide mieux que la proximité physique ou l'empathie générique, et rendre saillante une identité plus inclusive étend le secours aux membres de groupes rivaux (Levine et al., 2005 ; Neville et al., 2022). L'identité de crise peut ainsi élargir le cercle de la solidarité.

Cette identité émergente demeure fragile, ce qui la rend activable et inhibable à la fois. Lors des inondations de York, elle se fragmente dès que des inégalités de traitement réapparaissent et réactivent les clivages d'avant la crise (Ntontis et al., 2018 ; Ntontis et Rocha, 2020). Les pratiques institutionnelles portent ici une responsabilité directe, car des recommandations fondées sur l'idée d'une vulnérabilité collective inhérente au public finissent par produire cette vulnérabilité même (Drury et al., 2019). La forme même du message des intervenants, inclusif et transparent, fait partie de ce qui construit l'identité partagée. Cette malléabilité ouvre une opportunité autant qu'un risque, puisque normes prosociales et normes de méfiance s'installent à la même vitesse en contexte d'incertitude (Elcheroth et Drury, 2020). Le mécanisme s'étend jusqu'à des populations déjà fragmentées et défiantes (Nasir et al., 2025).

Les limites de l'entraide dans l'urgence

L'entraide a des limites réelles, et ces limites tiennent de mécanismes structurels davantage que d'exceptions à la règle. Elles renvoient toutes à des conditions sociales préexistantes. Le premier coût pèse sur les entraidents eux-mêmes. Les volontaires non affiliés présentent les taux d'état de stress post-traumatique les plus élevés parmi tous les intervenants (25 % contre 10 à 15 % chez les professionnels), l'absence de formation préalable comptant davantage que l'intensité de l'exposition (Kleim et Westphal, 2011). Après les attentats de Bruxelles, les civils intervenus décrivent des dilemmes de triage, un sentiment d'impuissance technique et un « John Wayne syndrome », cette pression à paraître fort qui dissuade de chercher de l'aide ensuite (Muysewinkel et al., 2024). Comparés aux professionnels, en proie pour près de la moitié à l'idéation suicidaire au cours de leur carrière (Jones, 2017), ces entraidents restent systématiquement moins protégés.

Une deuxième limite agit avant même l'action, par les représentations intériorisées. Les mythes de la catastrophe fonctionnent comme un mécanisme de contrôle à double détente. Les institutions s'en servent pour justifier l'ordre martial (voir discussion du chapitre 3), et les individus les intériorisent au point d'attendre passivement plutôt que d'agir (Solnit, 2023). Une simulation allemande en donne la mesure empirique : les citoyens y surestiment systématiquement la panique et le pillage attendus des autres tout en jugeant leur propre réaction rationnelle, alors que « le soutien supplémentaire des intervenants non affiliés [est vu comme] utile et non perturbateur » (Lorenz et al., 2018, notre traduction). Le ressort socio-cognitif est connu. Le mythe de la foule dangereuse empêche l'identification avec elle, et bloque ainsi le mécanisme identitaire avant qu'il ne se déploie (Drury, Novelli et Stott, 2015). Les mêmes personnes adhèrent d'ailleurs simultanément à la résilience collective et à ce mythe (Drury et al., 2013), nourri par la couverture médiatique, notamment lors de Katrina, qui a exagéré pillages et violences au point de transformer des victimes en insurgés (Tierney et al., 2006). Cette production descend souvent d'une « panique des élites » qui projettent leur peur sur la foule et devient prophétie autoréalisatrice (Clarke et Chess, 2008). Que de nombreux travaux aient établi la rareté statistique de la panique (Quarantelli, 1954, 1977 ; Johnson, 1987 ; Nogami, 2018, 2020) rend sa persistance d'autant plus frappante. L'argument d'une auto-inhibition reste néanmoins une inférence du rapport, qu'aucune des sources mobilisées n'a constituée en objet d'étude principal.

La troisième limite tient à ce que l'entraide ne voit pas. Elle suit les réseaux existants et reproduit donc leurs angles morts. La vulnérabilité est relationnelle, socialement construite, née des circonstances sociales et économiques de la vie quotidienne (Morrow, 1999), et les personnes invisibles dans les réseaux ordinaires le demeurent dans la réponse d'urgence. L'enquête sur la canicule de Chicago de 1995 en livre la démonstration la plus précise : à pauvreté comparable, c'est l'infrastructure sociale d'un quartier, ses commerces et sa vie de rue, qui sépare une faible mortalité d'une forte mortalité, et vivre seul « était associé à un doublement du risque de décès » (Klinenberg, 2021, notre traduction). Les réseaux d'entraide eux-mêmes peuvent abriter des inégalités internes (Harrington et Cole, 2021), des angles morts persistant pour les foyers les plus marginalisés au cœur même d'une mobilisation dense (Maldonado et al., 2025). L'aide suit les structures sociales primaires et laisse en marge qui s'en trouve exclu (Dynes et Quarantelli, 1973), même si quelques conduites antisociales surgissent là où se conjuguent précarité préalable et effondrement du contrôle social (Frailing et Harper, 2017). Ces limites renvoient toutes à une même donnée que la Partie 4 reprend sous l'angle du capital social, et dont la charge genrée relève des discussions transversales de la Partie 1 (Acanga et al., 2025 ; Enarson, 2007). Ce qui se construit dans l'urgence se gagne ou se perd au fil des liens sociaux tissés avant la crise.

CHAPITRE 2 – L'AIDE EXTERIEURE SPONTANEE

Ce chapitre décrit l'arrivée de personnes venues d'autres territoires afin d'aider la population sinistrée. On y décrit la diversité de leurs formes, leurs forces, leurs limites, et leurs interactions avec l'entraide locale.

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Dans les heures et les jours qui suivent une catastrophe, un deuxième mouvement s'enclenche, distinct de l'entraide locale : des personnes qui ne vivent pas dans la zone sinistrée se mettent en route et convergent pour aller aider. Elles viennent de la région voisine, du pays, et parfois de l'étranger, et elles ne sont ni professionnelles du secours, ni mandatées par une institution. Elles viennent par solidarité, et parce qu'elles l'ont décidé.

Cette aide, qui peut être qualifiée de *spontanée, non spécialisée et extérieure* (venue d'ailleurs), est différente de l'entraide locale décrite au chapitre précédent, et différente des secours institutionnels qui feront l'objet du chapitre suivant. Elle occupe un espace intermédiaire, souvent mal compris et mal géré, et pourtant fréquent et massif.

Les images de **Valence** (Espagne) à l'automne 2024 en sont l'illustration la plus récente et la plus frappante. Avant même que la moindre institution ait organisé quoi que ce soit, des milliers de jeunes, venus de la ville épargnée toute proche, ont convergé à pied ou en voiture vers les quartiers inondés, outillés de pelles et de seaux. Des embouteillages de bénévoles se sont formés et ont bloqué les routes. C'était à la fois émouvant et chaotique. Aidant et gênant.

Une question se pose d'emblée : s'agit-il vraiment d'aide ou d'entraide ? La distinction n'est pas purement sémantique. Par définition, l'entraide telle que nous l'avons posée, suppose une réciprocité (réelle ou potentielle) entre personnes qui partagent une même situation. Or, ici, celui qui vient aider n'est pas sinistré. Il vient, il donne de son temps, et il repart. Il n'y a pas de réciprocité directe attendue. Pourtant la zone est grise. Par exemple, un habitant de Nice qui monte dans la vallée de la Roya pour débayer peut paraître extérieur (et d'une certaine façon il l'est) mais il peut aussi se percevoir comme faisant partie d'une même « membrane » identitaire (ou d'appartenance) englobante : régionale, nationale, européenne, humaine ou vivante. Et ainsi de se dire : « c'est ma vallée aussi, à ma façon », ou « si une catastrophe venait à se produire à Nice, il se peut que ces gens-là viennent aussi nous aider » ... Autre exemple, un membre de la diaspora soudanaise à Paris qui transfère de l'argent à Khartoum ne fait pas de la « charité » : il aide les siens (c'est la même membrane d'appartenance incluant de la réciprocité indirecte de groupe). Enfin, cette zone grise peut se constater aussi lorsqu'un aidant bénévole qui passe plusieurs semaines sur le terrain et développe des liens qui rendent la réciprocité non seulement possible mais vécue... Ainsi, la réciprocité (qui est au cœur de la socialité humaine) n'est pas toujours immédiate ni directe, elle peut être indirecte, différée, élargie ou symbolique. Elle s'exprime dans le sentiment d'appartenance (la membrane) à une même communauté humaine, d'une même région, d'un même pays ou d'une même cause.

Cette question de la réciprocité comme condition de l'enracinement des aidants extérieurs dans le temps long sera reprise au chapitre 8.

Ceci étant, nous appellerons ces personnes des « aidants extérieurs » (ou « aidants ») plutôt que des « entraidents », tout en reconnaissant que la frontière est perméable. Ce qui les caractérise n'est pas l'absence de solidarité – bien au contraire – mais le fait qu'ils interviennent sans mandat depuis l'extérieur du territoire touché, sans avoir vécu le choc.

QUI SONT CES AIDANTS ?

Ces aidants extérieurs ne forment pas un groupe homogène. On peut distinguer trois grands profils, qui se distinguent par leur proximité avec la zone sinistrée, leur type de lien avec les personnes touchées, et leurs modalités d'action.

Les voisins de région : l'élan de proximité

Le premier profil est le plus visible et le plus immédiat : ce sont les personnes qui vivent relativement proches de la zone sinistrée et qui s'y rendent physiquement pour aider. Ils viennent de la ville voisine, de la région ou du pays, en voiture ou à pied, et souvent sans prévenir. Dans la **Roya**, dès le lendemain matin (dimanche) suivant la tempête, et durant les semaines qui ont suivi, des milliers de bénévoles ont afflué des vallées voisines, de la côte azurée et de toute la France, amplifiés par les appels sur les réseaux sociaux. À **Valence**, la ville indemne jouxtant la zone inondée a littéralement déversé ses habitants sur les communes sinistrées (étudiants, paroissiens ou familles entières) en quelques heures. En **Australie**, dès l'ouverture de la première route praticable, une « armée de la boue » venue de la Gold Coast envahissait le Greater Uki pour déblayer les maisons.

Ce profil est directement motivé par la proximité géographique et culturelle : on se sent concerné parce que c'est « près de chez nous », parce qu'on connaît quelqu'un là-bas, ou simplement parce que ça aurait pu être nous. La mobilisation est donc rapide et massive, et son moteur très émotionnel. Et comme on le verra, elle est difficile à gérer.

Les diasporas et réseaux d'appartenance : l'aide à distance

Le deuxième profil est moins visible mais tout aussi puissant. Il s'agit des personnes qui n'ont pas la possibilité de se rendre physiquement sur place (trop loin, accès impossibles, contexte sécuritaire, etc.) mais qui mobilisent des ressources à distance. Ce sont principalement les diasporas²⁵.

Au **Soudan**, les quelque 100 000 Soudanais vivant en France et les centaines de milliers répartis en Europe ont constitué, depuis le déclenchement du conflit en 2023, le filet de sécurité principal pour des millions de personnes restées sur place. En **Ukraine**, la diaspora a organisé des flux de dons dès les premiers jours de l'invasion, en s'appuyant sur des réseaux de confiance interpersonnelle : on connaît quelqu'un sur place, on lui fait confiance et on lui transfère directement des ressources. Ces solidarités s'appuient sur des circuits préexistants, ancrés dans

²⁵ En 2024, selon la Banque mondiale, les transferts de fonds des diasporas vers les pays en développement ont atteint environ 685 milliards de dollars, un montant supérieur à l'ensemble de l'APD et aux investissements directs étrangers (Dilip Ratha, Sonia Plaza, Eung Ju Kim, billet du 18 décembre 2024 publié sur <https://blogs.worldbank.org/fr/voices>).

une conception élargie de la famille et de l'appartenance. En Haïti, la diaspora envoie structurellement de l'argent à ses proches pour que ceux-ci aient les moyens d'aider immédiatement en cas de crise²⁶, une forme d'entraide anticipée par procuration, qui précède la catastrophe plutôt qu'elle n'y répond.

La force de la diaspora tient à l'intensité du lien identitaire et à la capacité à mobiliser des ressources importantes à travers des réseaux transnationaux. Sa fragilité tient à la distance : sans relais fiables sur le terrain, l'aide peut manquer sa cible ou financer des priorités décalées par rapport aux besoins réels. Les chapitres 5 et 8 y reviendront.

Les bénévoles lointains : la solidarité élargie

Le troisième profil est le plus hétérogène : ce sont des individus ou des collectifs qui n'ont pas de lien direct avec la zone sinistrée, ni de proximité géographique, mais qui sont mobilisés par l'émotion publique, la médiatisation de la crise, ou par un engagement solidaire plus général. Ils et elles répondent à un appel sur les réseaux sociaux, les associations qui organisent des convois de dons, ou via les collectifs qui envoient des équipes sur le terrain plusieurs semaines après la catastrophe.

À **Briançon**, des centaines de bénévoles venant de toute la France (étudiants, jeunes retraités, militants) rejoignent chaque année les *Terrasses Solidaires* pour quelques jours ou quelques semaines, attirés par la cause des personnes exilées. Dans la **Roya**, des associations comme les « Week-ends Solidaires » ont mobilisé des bénévoles venus de Nice et d'ailleurs pour des chantiers collectifs qui ont duré pendant des mois, voire des années. L'association existait encore pendant notre étude en 2024. Au moment de l'urgence, ce profil est souvent le plus motivé moralement mais le moins adapté au contexte. Il n'a pas la connaissance du terrain, arrive parfois trop tôt ou trop tard, et il peut générer autant de travail qu'il en soulage.

CE QU'APPORTE L'AIDE EXTERIEURE SPONTANEE

Avant d'examiner les difficultés que génère l'aide extérieure spontanée, il faut d'abord reconnaître ce qu'elle apporte.

De la main-d'œuvre et des ressources quand elles manquent le plus

Des bras, du temps et de l'énergie, l'apport le plus immédiat est simplement humain. Dans la **Roya**, l'afflux de milliers de bénévoles en quelques jours a permis de multiplier la force de travail disponible pour déblayer, reconstruire et ravitailler, bien au-delà de ce que la population locale épuisée aurait pu accomplir seule. En **Australie**, l'« armée de la boue » venue de la Gold Coast a joué un rôle crucial dans le nettoyage des maisons inondées. Au **Soudan**, face à l'effondrement total des institutions et à la paralysie des ONG internationales, les transferts d'argent de la diaspora via des applications mobiles sont devenus une bouée de sauvetage essentielle pour des centaines de milliers de personnes restées sur place.

²⁶ Victor, C.C. (2024) Les Territoires ruraux haïtiens dans le labyrinthe du système d'aide et de solidarité internationale: Approche sociohistorique d'une situation d'hégémonie non dévoilée. Thèse de Doctorat. Université de Mulhouse. Disponible sur: <https://theses.fr/2024MULH6186>.

Des compétences et des ressources absentes localement

L'aide extérieure introduit aussi ce qui manque sur place. À **Briançon**, des bénévoles venus de toute la France ont apporté des compétences juridiques, médicales et logistiques qui ont permis aux collectifs locaux de professionnaliser leur réponse et de tenir dans la durée. En **Ukraine**, la diaspora a progressivement spécialisé ses dons : d'abord nourriture et médicaments, puis ambulances, équipements de sauvetage, et matériel médical de pointe... en réponse aux besoins évolutifs du conflit.

Un soutien moral qui compte

Enfin, l'arrivée de l'aide extérieure a une dimension symbolique et psychologique qui ne doit pas être sous-estimée. Dans la **Roya**, l'afflux de bénévoles a réaffirmé aux habitants isolés que « la vallée n'était pas seule », un sentiment vital après des jours de coupure totale. En **Australie**, la solidarité d'autres États a donné une visibilité nationale à une communauté rurale qui avait l'impression d'être oubliée. En **Ukraine**, l'aide des diasporas et des pays voisins a incarné une solidarité transnationale qui a nourri la résistance morale autant que la résistance physique.

LE MYTHE DU « FARDEAU » ET LA REALITE

C'est le grand reproche que les secours institutionnels adressent aux aidants extérieurs : ils encombrant, compliquent et dérangent la gestion de crise. « *Restez chez vous, laissez-nous faire.* » Ce reproche n'est pas sans fondement, nous le verrons, mais il est systématiquement surestimé, et il cache une réalité bien plus nuancée.

Les problèmes sont réels

Dans la **Roya**, l'afflux provenant de l'extérieur a été si massif qu'un barrage de gendarmes a dû être installé au col de Sospel pour filtrer les arrivées. Avec l'arrivée massive de dons, les entrepôts sur place ont été saturés de choses inadaptées (vêtements hors saison, produits périmés, matériel inutilisable, etc.) qui ont mobilisé des heures de tri au détriment d'actions plus utiles. Des groupes de bénévoles extérieurs ont organisé des interventions sans consulter les mairies ni les associations locales, générant des frictions et un sentiment de dépossession chez certains habitants. En **Australie**, le rapport le formule sans ambages : les volontaires spontanés extérieurs ont parfois apporté « trop de bénévoles et pas assez d'emplois », et leur gestion a représenté « une charge de coordination supplémentaire à un travail déjà colossal ». À **Valence**, des bénévoles en excès ont à certains moments bloqué le passage des ambulances et des secours officiels. Ces problèmes sont documentés et méritent d'être pris au sérieux.

Mais les avantages l'emportent

Ce qui est frappant dans nos terrains, c'est que ces mêmes personnes qui décrivent les difficultés ne souhaitent pas pour autant que l'aide extérieure n'ait pas eu lieu. En **Australie**, après avoir listé tous les problèmes de l'« armée de la boue », les habitants concluent explicitement : « les avantages l'emportent sur les inconvénients. » Dans la **Roya**, malgré la saturation et les tensions, l'aide extérieure a été vitale. On pense que sans elle, la reconstruction

aurait été impossible. Au **Soudan**, sans les diasporas et leurs transferts informels, des milliers de personnes n'auraient tout simplement pas survécu aux premières semaines du conflit.

Le problème n'est donc pas l'aide extérieure en tant que telle, c'est son absence de coordination. Un bénévole qui propose son aide avant de venir, qui répond à un besoin identifié, et qui s'intègre dans une organisation locale préexistante... devient une ressource précieuse ! Un bénévole qui débarque à l'improviste avec un coffre plein de vêtements inadaptés devient un problème logistique. La différence entre les deux ne tient pas à la bonne volonté, mais plutôt à la préparation et à la communication. Plus largement à une culture de la gestion de crise. Autrement dit, le problème n'est pas l'émotion ou la spontanéité (c'est une force), mais de *préparer* cette émergence spontanée.

Ce constat devrait donc conduire les secours institutionnels à renoncer à la posture du rejet, et à se donner les moyens d'accueillir et d'orienter cet élan plutôt que de le repousser. C'est précisément ce que le **Japon** a fait après le séisme de Kobe – et ce que l'**Australie** et la **Suisse** commencent à faire. Nous y reviendrons dans les chapitres suivants.

LES CONDITIONS D'UNE BONNE ARTICULATION

Les terrains où l'aide extérieure a bien fonctionné partagent quelques caractéristiques communes. N'allons pas jusqu'à dire que ce sont des recettes, mais on peut y voir des *conditions*, assez simples, qui permettent de transformer un afflux potentiellement chaotique en ressource réelle.

Des relais locaux identifiés et légitimes

À chaque fois, il existe un intermédiaire ancré localement (par exemple une association connue, une figure reconnue ou une institution de confiance) qui fait le lien entre les aidants extérieurs et les besoins réels. À **Valence**, la Fondation Horta Sud, présente depuis 52 ans sur le territoire, a servi d'interface entre des milliers de bénévoles et les communes sinistrées. Dans la **Roya**, les collectifs issus de la solidarité avec les migrants avaient une connaissance du terrain et un réseau de confiance qui les ont rendus immédiatement opérationnels pour canaliser l'afflux. En **Ukraine**, la diaspora s'est appuyée sur des personnes de confiance sur place pour s'assurer que les ressources atteignaient bien leur destination. Sans ce relais, l'aide extérieure peut tourner à vide ou générer des tensions.

La coordination logistique et la pertinence des dons

Le deuxième facteur est prosaïque mais décisif : l'aide extérieure doit répondre à des *besoins identifiés* et non à des impulsions. Dans la **Roya**, l'articulation s'est considérablement améliorée quand les associations locales ont commencé à publier des listes de besoins précis et actualisés sur les réseaux. En **Australie**, les groupes de volontaires qui avaient « proposé leur aide avant de venir » ont apporté une contribution « inestimable », contrairement à ceux qui se sont présentés à l'improviste. Il s'agit de passer de la logique « je donne ce que j'ai » à une logique « je donne ce qui est demandé ». Dans ce registre, les transferts financiers sont souvent plus utiles que les dons en nature, car ils permettent aux personnes sur place de choisir ce dont elles ont réellement besoin. C'est un point que les humanitaires ont intégré depuis longtemps.

La qualité du lien humain

L'articulation entre aide et entraide réussit aussi, et peut-être surtout, quand la relation est vécue comme fraternelle plutôt que comme une opération de secours. Dans la **Roya**, l'arrivée de bénévoles qui avaient eux-mêmes vécu des catastrophes (« ils savaient ce qu'on vivait ») a créé une empathie qualitativement différente de l'aide distante. À **Briançon**, les bénévoles extérieurs hébergés chez des habitants locaux ont développé des liens qui ont transformé une aide ponctuelle en engagement durable. Au **Tchad**, les réseaux relationnels mobilisés par des leaders locaux (parfois étendus au-delà du territoire) apparaissent comme des canaux d'aide plus directs et plus fiables, en contraste avec une aide institutionnelle souvent perçue comme lente, bureaucratique et sujette à détournement.

La posture du « sauveur » ou la bureaucratie (ce qui vient d'en haut apporter ce que les autres n'ont pas, c'est-à-dire une posture verticale ou froide) fonctionne infiniment moins qu'une posture horizontale et humaine qui favorise l'empathie, la réciprocité, le lien et l'ouverture.

La communication respectueuse

Enfin, la manière dont l'aide extérieure communique sur son propre engagement peut créer ou détruire la confiance. Dans la **Roya**, à **Valence** et à **Briançon**, des bénévoles qui postaient des vidéos ou des photos mettant en scène *leur propre générosité* ont provoqué des réactions vives des habitants. « On n'est pas des figurants de votre générosité. » L'aide extérieure doit communiquer *avec* les personnes aidées, pas *sur* elles. C'est un principe simple, mais pas toujours respecté.

En résumé : l'aide spontanée extérieure est une force réelle, souvent vitale, qui vient compléter l'entraide locale là où elle ne peut pas suffire seule. Dans ce contexte, le rôle des diasporas est essentiel et largement invisibilisé.

L'aide spontanée extérieure échoue quand elle s'impose sans considération ni prendre soin ; elle réussit quand elle se met au service des dynamiques déjà en place. La frontière entre le « fardeau » et l'allié tient moins à la bonne volonté qu'à la manière de s'y prendre.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 2

Une dynamique convergente inévitable

L'afflux de personnes, de messages et de ressources vers une zone sinistrée compte parmi les phénomènes les mieux documentés de la sociologie des catastrophes, et parmi les moins intégrés à la planification. Fritz et Mathewson (1957) ont forgé les premiers le vocabulaire de cette convergence, distinguant trois formes (personnelle, informationnelle, matérielle) et cinq types de convergents. Dès l'origine, ils relevaient un paradoxe. Le phénomène apparaît dans presque toutes les études sur les catastrophes, mais son traitement reste « dispersé et fragmentaire dans la littérature » et absent de toute planification adéquate (Fritz et Mathewson, 1957, notre traduction). Soixante ans plus tard, le constat n'a pas bougé. La convergence demeure inévitable, tout au plus canalisable (Auf der Heide, 2003). Cette

persistance de l'impensé tient à une cause structurelle. Les définitions institutionnelles du volontariat survalorisent le bénévolat organisé et produisent ainsi l'invisibilité statistique des contributions citoyennes (Whittaker et al., 2015). À ce cadre qui fait du public un problème à contenir, certains opposent un renversement normatif, résumé par Orloff (2011) dans une formule lapidaire. « Le public n'est pas un handicap, mais une ressource » (Orloff, 2011, notre traduction). Les comportements observés après l'impact confirment cette lecture, majoritairement prosociaux, jusqu'à former une communauté thérapeutique où le soutien mutuel s'intensifie (Perry et Lindell, 2003).

La grille fondatrice continue de structurer le champ. Sur le cas du 11 septembre, la convergence apporte des ressources nécessaires tout en créant de lourds défis de gestion (Tierney, 2001). Les médias y jouent un rôle d'amplificateur, leurs premiers comptes rendus déclenchant l'afflux avant même que les besoins réels soient connus (Auf der Heide, 2003). De nouveaux types échappent pourtant à la typologie initiale, ainsi les supporters dont la convergence relève d'une solidarité symbolique plutôt qu'opérationnelle (Kendra et Wachtendorf, 2002). Avec les réseaux sociaux, la convergence informationnelle a changé d'échelle sans changer de nature, prenant la forme d'une auto-organisation agile qui prend de court les secours organisés (Bier et al., 2025).

Reste à interroger le terme même de spontanéité. L'étude de la Student Volunteer Army de Canterbury mentionnée plus haut, et qui rappelle la mobilisation lors des inondations de Valence, montre que la mobilisation rapide reposait sur des réseaux préexistants, des leaders connectés aux institutions et une infrastructure universitaire épargnée (Nissen et al., 2021). Ses propres auteurs doutent de sa reproductibilité, ce qui interdit toute lecture triomphaliste. Cette précondition sociale se généralise, qu'une émergence se cristallise autour d'un leader identifiable ou d'une ressource disponible, les deux trajectoires supposant un tissu antérieur (Johansson, 2024). Dès lors, une large part de la réponse se joue avant la crise, au moment précis où la planification regarde le moins.

Qui sont les aidants

Le désordre du vocabulaire constitue le premier obstacle à la connaissance de ces acteurs. Plusieurs termes coexistent sans convention partagée, l'informel voisinant avec l'émergent, l'extensif et le numérique (Whittaker et al., 2015). Une standardisation opérationnelle s'est tentée outre-Atlantique avec le sigle SUCV (pour Spontaneous Unaffiliated Community Volunteers), réponse pragmatique qui dit surtout l'enjeu de coordination sous-jacent (Orloff, 2011). Plutôt que de chercher le mot juste, certains déplacent le problème vers la nature fluide du phénomène, saisi par la métaphore d'un écosystème où le bénévolat spontané tient le rôle du zooplancton et où « les diverses « espèces » peuvent changer de forme ou évoluer et régresser » (Koolen-Maas et al., 2023, notre traduction). Fritz et Mathewson (1957) avaient eux-mêmes qualifié leurs termes de vocabulaire minimal. Ce constat est ancien, la stabilisation reste à faire.

Derrière le bloc apparent de l'aide extérieure se tiennent des profils nettement distincts. Une analyse par cadrage en dégage quatre, du voisin attentionné au bénévole inutile, départagés par trois variables que sont le moment d'arrivée, les ressources apportées et l'existence de structures d'accueil (Eriksson et Danielsson, 2022). Mouvante, la catégorie laisse un même individu passer de bénédiction à malédiction en quelques heures si le besoin évolue. D'autres dimensions complètent la palette, l'axe formation-compétences et la place structurellement invisible des organisations confessionnelles dans les plans (Aguirre et al., 2016). Bien conduite, la gestion de l'environnement bénévole peut orienter ces trajectoires vers plus de structuration

(Koolen-Maas et al., 2023). La variable de genre nuance encore l'image d'un bénévole générique (Alhammad, 2022). Plus à l'écart des typologies centrées sur la convergence se tiennent les groupes d'entraide mutuelle, où la frontière entre aidant et aidé s'efface au profit d'une expérience partagée (Munn-Giddings et al., 2016).

Cette frontière, justement, se révèle moins naturelle qu'il n'y paraît. Par frustration devant l'inertie de leur organisation, des professionnels du secours viennent agir en civil, dans un phénomène de double emploi où certains « sont allés aider dans les zones touchées comme bénévoles lorsqu'ils ne pouvaient pas ou ne se sentaient pas déjà mobilisés par leurs organisations officielles » (Fekete et Rhein, 2024, notre traduction). À ce franchissement répond la figure des professionnels civils aux compétences transférables, agriculteurs ou logisticiens que les dispositifs institutionnels ne voient pas (Eriksson et Danielsson, 2022). L'exclusion de ces acteurs procède d'une décision gestionnaire, dictée par la peur des risques juridiques et réputationnels, et elle engendre le *freelancing* qu'elle prétendait éviter (Harris et al., 2017). Quand l'intégration a lieu, la satisfaction monte des deux côtés (Bier et al., 2025).

L'articulation avec les entraidents locaux

La complémentarité entre aidants extérieurs et entraidents locaux est possible, à des conditions précises. Le modèle le plus abouti, observé lors des inondations de Roskilde, repose sur un travail délibéré d'inclusion sociale, spatiale et symbolique, conduit selon une logique de *shepherding* qui oriente le mouvement plutôt qu'il ne le commande (Nielsen, 2019). Les autorités y avaient employé leurs pratiques de frontière non pour tenir les bénévoles à distance mais « pour impliquer les bénévoles spontanés dans la réponse » (Nielsen, 2019, notre traduction), une idéologie démocratique venant compenser l'absence de cadre réglementaire. Au fond, cette articulation suppose une dépendance réciproque, les répondants officiels devant pour leur propre efficacité s'appuyer sur les savoirs locaux que portent les organisations communautaires (Harris et al., 2017). Elle fonctionne quand chacun reconnaît le vide que l'autre comble, la Student Volunteer Army ayant su occuper un créneau délaissé sans revendiquer les prérogatives bureaucratiques (Nissen et al., 2021). Encore faut-il que les institutions admettent leurs propres lacunes, condition culturelle que la culture du *command-and-control* rend difficile (Eriksson et Danielsson, 2022).

Les filtres d'accès, cependant, ne viennent pas des seules institutions. La communauté locale en produit aussi, par le jeu ordinaire de ses réseaux. L'absence de liens locaux peut suffire à exclure, comme le montre le cas d'un charpentier compétent écarté parce qu'inconnu, et l'on gère alors la frustration sans mobiliser réellement les compétences, forme d'inclusion en trompe-l'œil (Johansson, 2024). Filtré par les réseaux préexistants, l'accès au cercle des aidants reconnus rend la spontanéité fictive pour qui n'a pas de connexions (Nissen et al., 2021). Exclusion institutionnelle et communautaire se renforcent mutuellement (Harris et al., 2017). À ces filtres s'ajoute un mécanisme plus intime. Des sinistrés refusent l'aide d'inconnus pour ne pas se trouver en position de débiteurs, et seul un circuit positif de dette, par lequel la dette directe se mue en engagement de transmission future, restaure la possibilité d'accepter (Daimon et Atsumi, 2020). La forme la plus subtile d'exclusion tient enfin à l'expérience non partagée, qui maintient l'aidant extérieur dans une position d'*outsider* même bien intentionné (Munn-Giddings et al., 2016).

La place fondamentale de la diaspora

La diaspora est la seule forme d'aide extérieure qui n'attend pas la crise pour exister. Dans les pays à forte émigration, ses transferts constituent le premier filet financier après une catastrophe. Pour chaque dollar de dommage, les transferts augmentent d'environ cinquante cents, selon un mécanisme contracyclique qui les distingue des flux de capitaux privés (Mohapatra et al., 2009). Cette réactivité dépasse celle de l'aide internationale, les migrants répondant plus vite aux chocs (Dé et al., 2013). Dans le Pacifique, envoyer des fonds relève moins de la charité que de la maintenance d'une appartenance, ces transferts servant à « entretenir une culture des transferts de fonds qui exprime une identité et soutient sa reproduction » (Dé et al., 2013, notre traduction).

Cette infrastructure reste largement invisible parce qu'elle ne circule pas dans des corridors linéaires mais dans des réseaux multidirectionnels, où le formel et l'informel « se recoupent de manière floue » et où les migrants agissent en acteurs compositionnels actifs (Cirolia et al., 2021, notre traduction). Quand les banques tombent, ces réseaux de confiance tiennent, au prix d'une sous-estimation systématique des volumes hors canaux officiels (Rodima-Taylor, 2022).

Ces circuits ont leurs limites. Une dépendance excessive accroît la vulnérabilité si la source unique se trouve perturbée (Dé et al., 2013). Côté envoyeurs, le maintien des flux se paie d'un stress moral et d'une culpabilité que les statistiques de transfert ne captent pas (Lindley et al., 2024). La démocratisation de l'accès, lisible dans le doublement des utilisateurs de plateformes numériques, n'efface pas cette charge (Polishchuk et al., 2025). La nature de la dette sépare au fond l'aide diasporique de l'aide extérieure ordinaire. Symétrique et intégrée à un système d'obligations mutuelles, elle maintient une place plutôt qu'elle ne crée un déséquilibre (Dé et al., 2013). L'aide ordinaire, elle, installe une asymétrie que les sinistrés ne savent pas toujours honorer, au point parfois de la refuser (Daimon et Atsumi, 2020). Cette infrastructure d'obligations réciproques, que confirment en appui les analyses des circuits de confiance (Cirolia et al., 2021 ; Mohapatra et al., 2009), est précisément ce qui rend l'aide diasporique résiliente.



Le problème n'est pas l'émotion ou la spontanéité (c'est une force), mais de préparer cette émergence spontanée. ”

CHAPITRE 3 – QUAND LES SECOURS INSTITUTIONNELS ENTRENT EN JEU

Ce chapitre décrit l'arrivée des secours institutionnels et leur rencontre avec les initiatives spontanées des entraidents (habitants) et des aidants extérieurs. On y trouvera complémentarités, tensions, malentendus, et on passera en revue les facteurs favorables à une bonne coopération.

L'ARRIVEE DES SECOURS

Depuis le début de cette première partie, on sent une grande absence. On a vu les habitants s'organiser, les bénévoles affluer, et l'entraide surgir de partout. Mais qu'en est-il des professionnels des secours ? Notre imaginaire de la gestion de crise nous a habitués à ne voir dans la gestion de crise que la première ligne de secours. Pompiers, gendarmes, armée, équipes médicales, organisations humanitaires, celles et ceux qui sont formés, équipés et mandatés. Les professionnels qui sont censés gérer la crise.

C'est précisément cette attente que nous avons voulu faire ressentir en commençant ce rapport par les habitants plutôt que par les institutions. Le but n'était pas de minimiser le rôle des secours, car il est réel, décisif, nous y venons maintenant, mais de donner à voir ce que l'ordre habituel du récit rend invisible : quand les secours arrivent, quelque chose d'important s'est déjà passé. Les premières minutes ou heures après l'alerte ou la catastrophe ont été vécues par les habitants eux-mêmes, des premiers gestes ont déjà été réalisés, et un ordre a déjà émergé du chaos.

Ainsi, l'arrivée des secours institutionnels est toujours une *rencontre*. Entre une réalité déjà en mouvement sur le terrain et une réponse organisée venue de l'extérieur. Cette rencontre peut se transformer en une complémentarité magnifique, et c'est ce que nous souhaitons. Mais elle peut aussi être une collision. Comprendre ce qui se joue dans cette rencontre est donc fondamental pour arriver à saisir les enjeux et dessiner une bonne gestion de crise. C'est une question immense, qui traverse ce rapport, et qui débute réellement dans ce chapitre.

QUI SONT LES SECOURS INSTITUTIONNELS ?

Les secours institutionnels forment un écosystème large et hétérogène. En France, au niveau le plus local, il y a les pompiers, les gendarmes, la police, les élus municipaux et les services techniques des mairies (qui connaissent le terrain, les habitants, les infrastructures et les routes). Viennent ensuite, à mesure qu'une crise s'amplifie, les préfetures et services déconcentrés de

l'État, puis les dispositifs nationaux de coordination comme l'ORSEC en France, la FEMA aux États-Unis ou les *Disaster Management Services* australiens.

Des associations peuvent aussi faire partie de ce dispositif. Sur le territoire français, certaines disposent d'un statut d'Associations agréées de Sécurité Civile (AASC) tout en conservant une autonomie associative. A l'international, les sociétés nationales de la Croix-Rouge ont le statut particulier d'auxiliaires des pouvoirs publics. Dans les contextes internationaux, les organisations des Nations Unies et les ONG internationales humanitaires professionnelles (spécialisées) peuvent aussi être considérées comme des acteurs de la réponse institutionnelle.

Cette diversité d'échelles est importante. Elle signifie que les secours institutionnels n'arrivent pas d'un seul bloc : ils arrivent en vagues successives, du local vers le national et l'international, chaque vague avec ses propres protocoles, ses propres cultures d'action, et ses propres représentations de ce qu'est une bonne réponse.

Ce qui caractérise tous ces acteurs, quel que soit leur niveau, c'est qu'ils sont **formés, équipés, mandatés et/ou redevables**. Ils répondent à des protocoles, des chaînes de commandement et des critères d'intervention définis à l'avance. Leur légitimité est institutionnelle, elle vient de leur statut et pas forcément de leur expérience vécue de la crise. Ce qui fait leur force (cohérence, efficacité et spécialisation) crée aussi leur principale tension avec les dynamiques d'entraide : ils fonctionnent de manière *verticale, centralisée et descendante (top-down)* dans un monde qui, en période de crise, s'organise de manière *horizontale, décentralisée et ascendante (bottom-up)*.

Il faut ajouter une précision que nos terrains rendent nécessaire : la frontière entre « secours institutionnels » et « habitants » est rarement aussi nette que les organigrammes le laissent croire. Par exemple, un pompier volontaire de la **Roya** est aussi un habitant de la vallée ; un élu municipal au **Tchad** est aussi un chef de carré respecté par ses voisins, etc. Ce chevauchement des identités est très courant, il est même la règle dans les premières heures, et participe autant du chaos que de l'émergence d'un ordre. C'est précisément ce que la section suivante explore.

À LA FOIS SECOURISTES ET HABITANTS : QUAND LES IDENTITES SE BROUILLENT

La première surprise que révèlent nos terrains est simple mais contre-intuitive : dans la phase initiale d'une crise, il n'y a souvent pas de frontière nette entre « secouristes » et « habitants ». Il y a d'abord *des gens sur place*, et parmi eux se trouvent des pompiers, des élus, des médecins, des techniciens... qui sont simultanément victimes, entraidents et professionnels des secours.

Dans la **Roya**, les pompiers volontaires locaux étaient mobilisés dès le vendredi soir, avant même que la tempête soit à son pic. Mais ces pompiers-là *habitaient* la vallée. Certains avaient leur maison sous l'eau pendant qu'ils portaient secours à leurs voisins. Le maire d'un petit village négociait directement avec un gymnase pour stocker les dons, improvisait une cantine pour nourrir les volontaires (sans protocole, sans formation préalable à la gestion humanitaire). Les entreprises locales de BTP mettaient spontanément leurs bulldozers à disposition pour dégager les routes, bien avant toute procédure d'appel d'offres... Ils étaient à la fois acteurs et victimes, professionnels et citoyens.

En **Ukraine**, les autorités locales de la *hromada* sont devenues dès les premiers jours de l'invasion des interfaces hybrides entre activistes bénévoles, organisations caritatives et institutions municipales. Le maire de Kharkiv et son équipe assuraient les services publics de base (transports gratuits, repas chauds quotidiens, « points d'invincibilité ») tout en coordonnant des réseaux

civiques informels qui agissaient sur le même terrain. La distinction entre « institution » et « société civile » s'était pratiquement effacée dans l'urgence.

Au **Tchad**, les chefs de carré et les leaders associatifs avaient organisé le renforcement des digues et l'évacuation des familles bien avant que le génie militaire n'arrive avec ses 800 hommes et ses 80 véhicules. Ces leaders n'étaient pas des élus ni des professionnels des secours, mais ils étaient connus, légitimes, et ils savaient ce qu'il fallait faire. Quand les institutions officielles sont arrivées, elles ont trouvé un terrain déjà organisé qu'elles n'ont pas su – ou voulu – reconnaître.

Les premières heures sont toujours gérées par des acteurs hybrides, dont les rôles débordent les cases institutionnelles. Il y a de l'improvisation et de l'entraide à tous les niveaux. La crise amène un chaos qui se répercute aussi dans les statuts et les rôles des personnes présentes. Il faut donc considérer la porosité entre statuts non pas comme un dysfonctionnement mais comme la condition normale de la réponse initiale à une crise.

QUAND LES HABITANTS AIDENT LES INSTITUTIONS

Il existe aussi une autre surprise, un renversement que personne n'attend et que nos terrains documentent pourtant de manière répétée : ce sont souvent les habitants qui aident les secours de manière spontanée. Il n'y a pas d'encadrement ni de protocole d'action prévu, ce sont simplement des gestes d'aide ou d'entraide destinés à des personnes (zone grise entre habitants et institutions) ou à des institutions qui ont besoin d'aide.

Dans la **Roya**, des habitants ont mis leurs engins de chantier à disposition des secours pour dégager les routes, permettant aux pompiers d'accéder à des zones qu'ils n'auraient pas pu atteindre seuls. Par ailleurs, des entreprises locales de BTP ont ouvert les premières voies, bien avant toute autre intervention institutionnelle. D'autres habitants ont nourri les secouristes professionnels grâce à des cantines improvisées, ce qui a permis aux équipes d'intervenir dans la durée sans se préoccuper de leur propre ravitaillement.

En **Australie**, quand l'armée est finalement arrivée à Greater Uki deux semaines après le pic des inondations, elle était équipée mais aveugle, sans connaissance locale du territoire. Ce sont les volontaires du centre communautaire d'Uki qui lui ont fourni cartes et renseignements sur les zones prioritaires, les accès praticables et l'emplacement des maisons encore isolées.

En **Ukraine**, des civils viennent systématiquement soutenir les équipes du SESU après chaque bombardement à Kharkiv pour déblayer, porter et signaler les survivants. Ces équipes professionnelles opèrent dans des conditions extrêmes, ciblées délibérément par la stratégie russe du « *double tap* » (une première frappe, puis une deuxième visant les premiers intervenants). La présence civile est appréciée, et elle est parfois la condition qui permet aux professionnels de continuer à agir.

En **Suisse**, lors des inondations de 2024, des équipes cantonales ont été soutenues par des habitants aux compétences spécifiques, recensés en urgence et mobilisés en quelques heures (226 personnes sur 564 volontaires, soit 450 jours de travail supplémentaires). Le **webinaire Politiques publiques** cite cette expérience comme un « modèle d'intégration rapide ».

Les secours institutionnels ne sont pas toujours autosuffisants et ont aussi besoin de la connaissance locale, de la main-d'œuvre disponible et de la logistique de proximité. On voit ici apparaître une dimension fondamentale de l'articulation de gestion de crise : l'émergence spontanée ascendante (bottom up) peut bénéficier aux secours. Reconnaître ce fait, c'est participer aussi à une visibilisation et à l'inversion de la représentation dominante de la gestion

de crise, où les institutions viennent « sauver » des populations prétendument passives. La réalité est bien proche d'une relation d'interdépendance, et devrait être considérée comme telle. Encore une fois, il s'agit de passer d'une verticalité à plus d'horizontalité dans la relation.

LA RENCONTRE : QUATRE CONFIGURATIONS

Quand les secours institutionnels entrent en contact avec les dynamiques d'entraide déjà en place, plusieurs dynamiques peuvent apparaître, selon le contexte, les personnalités en présence, et l'histoire de confiance ou de méfiance entre habitants et institutions. Ces configurations sont des réalités observées, ce ne sont pas des jugements de valeur. En classant ces dynamiques, nous allons tenter de comprendre où se joue précisément le choc entre deux manières radicalement différentes de se légitimer pour agir.

Pour les institutions, la *légitimité* vient du statut, de la formation et du mandat. Pour les entraidents, elle vient de la présence, de la connaissance du terrain et du lien de confiance avec les personnes concernées. Dans les premières heures d'une crise, dans le chaos, les chaînes de commandement ne fonctionnent plus normalement, et les agents institutionnels sur place font ce qui doit être fait sans attendre les ordres. Plus on est proche d'une situation chaotique, plus la logique d'action l'emporte sur la logique de statut. Au fil des heures, un ordre apparaît progressivement, et quand les secours officiels arrivent en renfort, ils réinstallent brutalement une logique verticale dans un espace qui s'était provisoirement organisé horizontalement. Ce « retour du vertical » est le moteur caché de la plupart des tensions que nos terrains documentent. De cette tension fondamentale découlent quatre configurations récurrentes.

Deux mondes qui s'ignorent

Dans certains contextes, les secours arrivent et agissent comme si rien n'existait avant eux. Ils n'interrogent pas les leaders locaux, ne s'appuient pas sur ce qui a déjà été mis en place, et ne cherchent pas à comprendre qui a fait quoi. Au **Tchad**, quand le génie militaire a débarqué avec 800 hommes et 80 véhicules, les chefs de carré et les comités de quartier qui avaient organisé l'évacuation et la résistance aux inondations depuis des semaines n'ont pas été consultés. Résultat : des opérations menées en parallèle, des doublons, des frictions et un gâchis de ressources collectives. Il ne s'agit pas forcément de mauvaise volonté (on laisse le bénéfice du doute), mais d'un angle mort systémique. Les secours ne voient pas ce qu'ils n'ont pas été formés à chercher. Ils n'ont pas été formés parce qu'ils sont partis du présupposé que les habitants, non formés et non habilités, non seulement n'ont rien à apporter, mais peuvent gêner. Ce présupposé est empiriquement faux (nos terrains et les travaux scientifiques le montrent, comme nous le verrons dans la discussion de ce chapitre), mais il structure les comportements et la culture de la gestion de crise de façon puissante.

Une cohabitation sous tension

Dans plusieurs terrains, la rencontre tourne rapidement à l'affrontement symbolique. Les secours institutionnels perçoivent les initiatives spontanées comme un désordre à contrôler, voire une mise en cause de leur autorité. Les entraidents ressentent une dépossession de leur rôle. Ils et elles sont soudain redevenus des « sinistrés » après avoir été des acteurs.

Dans la **Roya**, des bénévoles qui avaient passé des jours à organiser la réponse se sont fait éjecter de la gestion quand les secours extérieurs sont arrivés « après la guerre », selon l'expression locale.

L'arrivée d'équipes professionnelles qui ne connaissent ni le terrain ni les personnes, et qui prennent des décisions sans consulter les acteurs qui étaient là depuis le début, produit un sentiment de trahison et de défiance qu'il est difficile ensuite d'éteindre. Un habitant de la Roya très actif dans la réponse a nommé cette attitude des secours extérieurs organisés « l'effet cowboy » : des professionnels qui débarquent et imposent leurs procédures sans égard pour ce qui a déjà été construit ou tissé par les entraidents.

Au **Tchad**, les habitants qui avaient filmé les travaux de la digue pour alerter sur leur mauvaise qualité ont joué un rôle de lanceur d'alerte. En s'associant à d'autres groupes et associations, ils ont fait pression sur le gouvernement qui a finalement soutenu et vérifié l'usage des matériaux appropriés par l'entreprise en charge de la reconstruction de la digue. À **Briançon**, les collectifs solidaires opérant dans un cadre politique changeant ont oscillé entre tolérance et répression, selon la couleur politique de la municipalité.

Dans tous ces cas, l'entraide porte une dimension politique implicite : elle affirme que les habitants sont capables d'agir. C'est cette affirmation que certaines institutions ne peuvent pas entendre sans y voir une remise en cause de leur propre légitimité.

Une complémentarité fragile

Quand les conditions sont favorables (par exemple un maire réactif ou des associations locales reconnues), les deux logiques parviennent à coexister sans se percuter. Dans la **Roya**, une complémentarité s'est installée dans les premiers jours : les habitants déblayaient, les pompiers évacuaient, les mairies coordonnaient les stocks, des entreprises locales prêtaient leurs engins, etc. Personne n'avait la même mission ni le même statut, et chacun faisait ce qu'il savait faire. Cette complémentarité, bien que réelle, était aussi fragile, car reposant sur des relations interpersonnelles et une urgence partagée qui effaçait provisoirement les hiérarchies. Dès que les acteurs extérieurs ont pris la main et que la logique administrative a repris ses droits (procédures, chaîne de commandement formelle, etc.), cette articulation s'est dissoute. Les entreprises locales de BTP qui avaient spontanément dégagé les routes se sont retrouvées en concurrence avec des entreprises extérieures sur leur propre territoire, pour un travail qu'elles avaient commencé à faire gratuitement. Le retour du vertical possède une mécanique propre, puissante, qui n'épargne personne et se soucie rarement du détail.

Une cohabitation structurée

Enfin, certains contextes montrent que l'articulation peut être véritablement préparée et pérennisée. Le **Japon** reste l'exemple le plus avancé : depuis le désordre de Kobe en 1995, où près de deux millions de bénévoles spontanés avaient submergé des autorités locales totalement dépassées, le pays a construit un système où les centres de volontaires municipaux, la JVOAD, et les lois encadrant le bénévolat, forment une infrastructure civique capable d'absorber des millions de volontaires en quelques jours. La particularité de cette infrastructure est qu'elle ne cherche pas à intégrer les bénévoles dans la chaîne de commandement. Elle leur fait de la place à côté d'elle. La loi japonaise est explicite : l'État et les collectivités locales « ont l'obligation de respecter l'indépendance des bénévoles et de s'efforcer de coopérer avec eux. » En **Australie**, les Community Resilience Teams constituent un modèle hybride où la frontière entre citoyen et professionnel s'estompe délibérément : des habitants formés, assurés et reliés aux services d'urgence, deviennent capables d'agir avant et après les catastrophes sans attendre d'être mandatés. Ces cas montrent que la cohabitation structurée n'est pas un idéal inatteignable, mais plutôt le résultat d'apprentissages longs, souvent douloureux, et d'une volonté politique de

changer de paradigme. Pour les institutions, cela implique nécessairement de cesser de voir l'entraide ou toute autre forme d'*organisation émergente ascendante et spontanée* comme un problème à gérer, mais comme une ressource à reconnaître et soutenir.

CE QUI FAVORISE LA COOPERATION

Partout où la coopération a fonctionné, les mêmes ingrédients se sont retrouvés, sous diverses formes.

La présence d'interfaces humaines

Dans la **Roya**, quelques maires ont joué un rôle décisif non comme chefs mais comme traducteurs entre les logiques institutionnelles et les dynamiques citoyennes. Ils négociaient les autorisations, signaient les décharges d'assurance qui permettaient à une supérette d'ouvrir ses stocks, ou encore arbitraient les conflits entre associations. En **Ukraine**, les autorités locales des *hromada* ont rempli ce rôle d'interface hybride entre bénévoles, institutions et militaires. Sans ces personnes capables de « parler les deux langues », les deux mondes seraient probablement restés imperméables l'un à l'autre.

Une reconnaissance préalable du tissu social

Les secours qui arrivent avec une connaissance minimale des acteurs locaux réussissent mieux à s'articuler. En **Australie**, c'est quand l'armée s'est appuyée sur les volontaires du centre communautaire d'Uki pour lui fournir cartes et renseignements que la complémentarité est devenue réelle. Cette reconnaissance est compliquée à mettre en place dans l'urgence (et elle ne se décrète pas). Dès lors, elle suppose en amont un travail de cartographie des ressources humaines du territoire.

Des exercices partagés et une culture commune du risque

Au **Japon**, les *Disaster Prevention Days* annuels créent une familiarité entre pompiers, associations, habitants et autorités locales qui fait que, le jour de la crise, chacun connaît ses interlocuteurs. Cette familiarité préalable réduit les temps de négociation, les malentendus de statut ou autres les réflexes défensifs. À **La Réunion**, les exercices cycloniques ont commencé à intégrer des associations locales, avec des résultats encore partiels mais prometteurs. Cette culture commune est essentielle en temps de crise mais se cultive *avant* la crise. Nous y reviendrons dans la troisième partie.

Une posture d'accompagnement plutôt que de commandement

Lorsque les secours ont choisi d'*accompagner* l'élan existant plutôt que de le remplacer, la coopération a naturellement mieux fonctionné. Dans la **Roya**, les acteurs qui ont eu le plus d'impact positif sont ceux qui « proposaient leurs compétences » sans chercher à prendre le contrôle de l'organisation déjà en place. En **Ukraine**, la Croix-Rouge ukrainienne a progressivement appris à fonctionner dans cet espace hybride, permettant à des bénévoles locaux d'intégrer des réponses plus globales sans être absorbés dans des structures rigides.

TROIS OBSTACLES STRUCTURELS

Au-delà des tensions de terrain qui s'expliquent par le choc des logiques d'action, il existe trois obstacles qui ne relèvent pas des comportements individuels mais des systèmes (juridiques, informationnels et institutionnels). Ils méritent d'être nommés clairement, parce qu'ils se résolvent par des décisions politiques et un changement structurel.

La question des assurances : un verrou juridique concret

Dans de nombreux contextes, les habitants ou aidants extérieurs qui ont voulu aider ne le pouvaient pas légalement (ou alors l'ont fait en prenant des risques juridiques et financiers que personne n'a reconnu).

Les secours professionnels rappellent systématiquement les risques associés à l'intervention de non-professionnels et notamment du « sur-accident » (accident secondaire impliquant un volontaire non formé). Les déploiements de volontaires lors des mouvements d'entraide dans les contextes d'incendie peuvent conduire à des prises de risques importants, peuvent par exemple entraver les manœuvres des pompiers, voire les forcer à se mettre en danger²⁷. Après un bombardement en **Ukraine** – ou après un séisme –, les tentatives de recherche de blessés et de corps sous les décombres peuvent entraîner des chutes de débris, des déstabilisations des décombres et des dangers tant pour les victimes que pour les sauveteurs.

Par ailleurs, dans la plupart des pays européens, la participation spontanée à la gestion de crise reste juridiquement risquée, car elle expose à des incertitudes en matière d'assurance et de responsabilité (**Webinaire Politique**). Certains pays disposent d'une « loi du bon samaritain » (Etats Unis, Canada, Inde, Australie, Chine, Angleterre, etc.) qui, dans la majorité des contextes, semble protéger les « sauveteurs » par une responsabilité civile, mais ne protège pas les personnes jugées trop téméraires, ce qui laisse place à beaucoup d'interprétations. À contrario, certains pays disposent d'une règle poursuivant les personnes pour « non-assistance à personne en danger » comme c'est le cas dans l'essentiel des pays européens, sans résoudre la question assurantielle (depuis 2020, la France tente une voie médiane avec la loi du citoyen sauveteur). Et à l'échelle internationale, beaucoup de pays ne disposent d'aucune loi.

En l'absence d'encadrement clair, les autorités hésitent donc à intégrer les bénévoles spontanés, craignant de devoir assumer juridiquement des dommages corporels ou matériels liés à leur participation. Le risque de sur-accident est très régulièrement invoqué comme motif fréquent de refus d'intégration par les services professionnels. *« Il est essentiel de ne pas se retrouver avec beaucoup de personnes non anticipées dont il faudra s'occuper en plus de la crise. »* (**Webinaire Politique**)

En **France**, le cadre assurantiel n'est pas adapté à l'intégration de bénévoles spontanés dans les opérations de secours. Il y a une possibilité de couvrir des individus qui agissent sous la responsabilité des mairies²⁸ mais cela implique un haut niveau de coordination et de maîtrise des actions entreprises et exclut de fait les initiatives spontanées. Au niveau municipal, les

²⁷ Les volontaires sont souvent essentiels quand les zones touchées par les feux sont tellement étendues que la présence des pompiers reste parfois pointilliste, comme cela l'a été vu dans les méga-feux en **Australie**.

²⁸ Dans la **Roya**, cet obstacle a été contourné de façon pragmatique : certains maires ont signé des « décharges » ad hoc pour permettre à des habitants ou des entreprises locales d'agir. C'est le cas par exemple d'une supérette qui hésitait à ouvrir ses stocks de peur de ne jamais être remboursée (le magasin était plein de nourriture qui allait s'abîmer, des gens en avaient besoin, mais le verrou assurantiel bloquait la distribution).

couvertures assurantielles sont le plus souvent garanties dans le cadre de la création de Réserves de Sécurité Civile. Cette lacune est bien connue (les participants du **webinaire Politiques publiques** la mentionnent explicitement) mais elle reste sans solution systémique. Elle conduit les institutions à une posture de précaution (« ne faites rien car vous n'êtes pas assurés ») qui pousse systématiquement à inhiber toute participation populaire.

Que dit la loi française ? La protection des populations est l'affaire de tous, notamment du citoyen en tant qu'acteur de sa propre sécurité (art. L.721-1 du code de la sécurité intérieure) : *« toute personne concourt par son comportement à la sécurité civile. En fonction des situations auxquelles elle est confrontée et dans la mesure de ses possibilités, elle veille à prévenir les services de secours et à prendre les premières dispositions nécessaires »*.

De plus, depuis 2020, la loi définit le rôle du « citoyen sauveteur »²⁹ : *« quiconque porte assistance à une personne en situation apparente de péril grave ou imminent est un citoyen sauveteur et bénéficie de la qualité de collaborateur de service public »* (rapport Beauvau de la Sécurité Civile, 2025), dès lors qu'il porte secours, le citoyen sauveteur concourt à la sécurité civile, en particulier dans le cadre de l'exercice de gestes de premiers secours. En effet, en France, la proportion de la population formée aux premiers secours est assez basse (40%) comparativement à d'autres pays (Scandinavie, l'Allemagne, l'Autriche, le Canada ou les Etats-Unis) ou le taux de personnes formées peut atteindre 85 %.

Ainsi, malgré ces petites avancées, un flou demeure, et certains responsables de secours craignent de *« se retrouver responsables d'un accident impliquant un volontaire non formé »*, ce qui les conduit à maintenir une séparation stricte entre interventions professionnelles et initiatives citoyennes.

En Norvège, des contrats à court terme avec couverture assurantielle ont été développés pour les bénévoles lors d'incendies de forêt (**Webinaire Politiques**).

Au **Japon**, après le séisme de Kobe (1995), l'expérience des millions de bénévoles spontanés a justement conduit à la mise en place d'un cadre légal d'assurance spécifique. Chaque centre de volontaires local est aujourd'hui doté d'un système d'enregistrement et d'assurance couvrant les accidents ou blessures survenus pendant les missions. Cette innovation a été cruciale pour que les secours institutionnels acceptent la présence massive de volontaires sur les chantiers de déblaiement ou d'aide humanitaire. *« Les autorités locales ont appris qu'il faut prévoir une couverture pour que l'aide citoyenne soit une ressource, et pas un risque. »* (Webinaire Japon).

En **Australie**, les services d'urgence (DMS) reconnaissent depuis longtemps la valeur des volontaires locaux, mais notaient que les obligations légales en matière de sécurité au travail les empêchent d'intégrer toute personne non assurée ou non formée. Ce *« risk management gap »* a été comblé par la création des Community-led Resilience Teams, dont les membres sont désormais formés, assurés et encadrés par les DMS, leur donnant le statut de partenaires officiels plutôt que de bénévoles informels. Mais des dispositifs sont le fruit d'une demande et ne couvrent que les collectifs pré-identifiés et formés, ce qui justifie le plaidoyer auprès du gouvernement pour trouver une solution plus large.

La question des assurances et du risque de sur-accident constitue l'un des principaux obstacles à la coopération entre entraide et secours professionnels dans tous les contextes étudiés. Elle se traduit par une exclusion *par précaution* des personnes non encadrées, par peur du risque juridique.

²⁹ Le citoyen sauveteur bénéficie de la qualité de « collaborateur occasionnel » du service public. Le statut a pour objet d'atténuer la responsabilité pénale du citoyen sauveteur lors de son intervention. Il exonère le citoyen sauveteur de toute responsabilité civile pour le préjudice qui résulte pour la victime de son intervention (sauf faute intentionnelle ou caractérisée).

Les solutions existent, et les études montrent que lorsqu'un cadre d'assurance et de formation est instauré, l'articulation devient immédiatement plus fluide et efficace. Mais elles supposent en plus d'une volonté politique la reconnaissance de la part des autorités que l'émergence spontanée de l'entraide et l'aide existera de toute façon, *que c'est une force*, et donc qu'il vaut mieux la couvrir que l'exposer.

D'autres pays poussent cette logique plus loin encore, en amont de toute crise, par un cadre d'enregistrement et d'assurance préalable des volontaires – la Suisse et le dispositif néerlandais Ready2Help en offrent les exemples les plus aboutis, examinés dans la discussion du chapitre 9 au titre de l'anticipation institutionnelle.

Le pouvoir de l'information : qui raconte la crise ?

L'information en temps de crise est rarement traitée comme ce qu'elle est : un enjeu de pouvoir. Qui produit le récit, qui le relaie et qui en tire de la légitimité ? Ces questions structurent les dynamiques de coopération bien au-delà de la seule gestion logistique.

Dans la **Roya**, les réseaux sociaux ont été le principal vecteur de coordination de l'entraide dans les premiers jours. Mais cette médiatisation a aussi produit des effets pervers : l'aide a afflué vers les zones visibles et médiatisées, laissant les villages d'altitude dans un relatif isolement.

À **Valence**, la mobilisation massive sur les réseaux sociaux, sans coordination, a provoqué l'arrivée simultanée de dizaines de milliers de personnes, bloquant physiquement les accès et rendant momentanément impossible le passage des secours officiels.

En **Ukraine** et au **Soudan**, la dimension est plus structurellement politique : la visibilité médiatique est une ressource pour attirer financements et soutiens de la diaspora et des organisations humanitaires, mais elle expose aussi à des tentatives de récupération ou de décrédibilisation. La concurrence pour le récit (entre organisations bénévoles, entre bénévoles et institutions, et entre acteurs locaux et agences internationales) consomme une énergie considérable. Et ce sont les plus visibles qui drainent les soutiens, au détriment d'autres initiatives parfois plus fragiles et tout aussi essentielles.

Dans tous les terrains, on observe une tendance de fond : les institutions produisent un récit officiel centré sur leur propre intervention, relayé par les média officiels, reléguant l'entraide spontanée à un rôle d'appoint. Ce n'est probablement pas intentionnel, mais c'est expliqué par un biais de visibilité lié au fait que les institutions ont les moyens de produire des rapports et des bilans, que leurs moyens logistiques sont visibles, attendus et bien identifiés... là où l'entraide ne laisse aucune trace documentaire. Il en résulte une sous-estimation structurelle du rôle des habitants, qui alimente à son tour le sentiment de ne pas être reconnu.



L'information en temps de crise est rarement traitée comme ce qu'elle est : un enjeu de pouvoir. ”

L'ENTRAIDE ENTRE INSTITUTIONS

Il serait réducteur de présenter l'entraide comme un processus uniquement réservé aux habitants. Dans l'introduction, nous avons décrit l'entraide comme une « force horizontale de convergence ». Cette définition nous permet donc d'inclure le phénomène d'entraide *entre institutions elles-mêmes*. Cette dimension mérite d'être reconnue. En effet, la crise apportant un certain niveau de chaos, les procédures étant parfois impossibles, et les chaînes de commandements temporairement rompues, certains responsables des secours improvisent alors des procédures ad hoc avec d'autres pairs institutionnels, créant ainsi ce que l'on pourrait appeler une *entraide* (émergente, spontanée, ascendante) *entre institutions*.

Dans **la Roya**, des formes de coopération ont émergé entre acteurs institutionnels et économiques, notamment dans la gestion du rationnement énergétique ou des opérations de reconstruction, impliquant collectivités et entreprises du BTP. Cette dynamique s'inscrit dans un contexte d'improvisation généralisée, où des élus locaux ont pris des fonctions *ad hoc* qu'exigeait la situation, illustrant une sortie temporaire des rôles prescrits.

En **Ukraine**, les autorités locales des *hromada* ont joué un rôle de pivot entre monde institutionnel et monde civil. Mais elles ont aussi créé des liens avec d'autres municipalités et des entreprises et services publics nationaux. Les réseaux mis en place pour accompagner et aider les centaines de milliers d'Ukrainiens fuyant les lignes de front, avec des boucles de communication sur les réseaux sociaux (Whatsapp, telegram, Viber) ont permis la coordination avec les municipalités d'accueil, les compagnies de bus et la société nationale ferroviaire.

Au **Japon**, pendant la catastrophe de Kobé (1995), une ville proche (Nishinomiya) et d'autres communes ainsi que des associations locales, les groupes d'étudiants (etc.) ont formé un réseau pour se coordonner (ex : hébergement des sinistrés). Grâce à ce support, les municipalités sinistrées ont pu se focaliser sur la reconstruction des infrastructures. En faisant cela, ils ont créé un modèle d'adaptation et de cohabitation entre les autorités et les citoyens bénévoles. Depuis lors, la JVOAD joue ce rôle d'interface permanente : après Fukushima, elle a connecté gouvernements locaux, ONG, entreprises et citoyens, a coordonné les interventions et favorise de façon continue l'échange de bonnes pratiques.

Sur le terrain, et dans le chaos de l'urgence, il y a toujours une part d'improvisation, ce qui amène inévitablement des comportements déviants (vis-à-vis des procédures), mais qui sont nécessaires et le plus souvent efficaces ou efficients. Laisser la possibilité de cette *émergence ascendante spontanée* est ce qui rend une gestion de crise potentiellement réussie. L'entraide entre institutions montre que c'est valable pour tout le monde, même entre organisations, même si elles fonctionnent avec des procédures. La rigidité des rôles n'est pas une garantie de qualité de la réponse, elle peut souvent être un frein. Ainsi, en gestion de crise, l'intelligence viendra de la capacité à savoir discerner quand suivre une procédure et quand l'ouvrir à la nouveauté ou ne pas la suivre. Autrement dit, la clé est d'avoir préparé les procédures, et d'avoir préparé le fait de ne pas les suivre.



La clé est d'avoir préparé les procédures, et d'avoir préparé le fait de ne pas les suivre. ”

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 3

Un système, ses doctrines, ses temporalités

Les secours institutionnels ne forment pas une chaîne de commandement unique. Ils composent un réseau multi-organisationnel émergent, articulé autour d'un principe de localisme dont la portée politique est rarement mesurée. Dans la plupart des systèmes démocratiques, la première ligne de responsabilité reste locale, et les échelons supérieurs interviennent surtout pour fournir des moyens techniques et financiers. Cette réalité a été posée comme un fait de structure dès la synthèse de deux décennies de recherche du Disaster Research Center, qui dénombrait aux états-unis plus de quatre-vingt-deux mille gouvernements locaux séparés et y voyait « la première ligne de responsabilité pour la protection du public réside dans le gouvernement local. La qualité structurelle du localisme est une réalité politique critique » (Drabek, 1985, p. 85, notre traduction). Même au plus fort d'une catastrophe majeure, les autorités locales conservent la main opérationnelle pendant que les niveaux supérieurs alimentent en ressources.

Sur ce socle se déploient des organisations aux mandats hétérogènes, que la sociologie des catastrophes a appris à distinguer selon qu'elles sont établies, en expansion, en extension ou émergentes (Tierney et al., 2001). La réponse concrète passe par leur coexistence, pas par une hiérarchie qui les surplomberait. Quant aux mobilisations citoyennes, elles sont prévisibles dans leur existence et imprévisibles dans leur forme. La préparation peut anticiper la survenue de l'émergence, jamais la configuration qu'elle prendra.

Pourtant, ce système hétérogène est gouverné par une doctrine unique. Le modèle du commandement et contrôle hérité de la défense civile de la Guerre froide et repose sur trois postulats enchaînés. La catastrophe créerait du chaos, le chaos exigerait le commandement, le commandement justifierait la méfiance envers le public. Empiriquement réfutées depuis longtemps, ces trois propositions persistent par leur ancrage institutionnel plutôt que par leur valeur épistémique (Dynes, 1990). Le modèle survit à ses réfutations parce qu'il est construit, transmis, exercé, indépendamment de ses résultats. Il forme désormais l'air que respirent les gestionnaires d'urgence, une évidence à partir de laquelle toute autre organisation paraît impensable (McAleavy, 2020). Deux décennies de discours sur la résilience communautaire n'ont pas entamé cette hégémonie en Europe du Nord et de l'Ouest, où la doctrine continue de tenir les citoyens ordinaires pour des non-participants aux opérations (Nahkur et al., 2022).

À cette clôture cognitive s'ajoute une illusion procédurale. Le plan formel produit un sentiment de préparation sans modéliser les comportements humains réels, ni ceux des citoyens ni ceux des gestionnaires, ce que la recherche a nommé le paper plan syndrome (Auf der Heide, 1989). Le processus d'élaboration importe davantage que le document. Or ce modèle, taillé pour la petite échelle, se défait précisément quand les catastrophes deviennent complexes, comme le suggère l'analyse du système NIMS/ICS (NIMS pour National Incident Management System et ICS pour Incident Command System) exporté mondialement (Wier et McAleavy, 2025). La gestion de crise relève d'une autre logique que la simple extension des services ordinaires, et le malentendu sur ce point se paie cher. « Au moins une partie des erreurs commises à La Nouvelle-Orléans auraient pu être évitées si la vaste littérature sur les catastrophes avait été prise en compte » (McEntire, 2021, p. xviii, notre traduction).

Quatre couches de filtrage

Les institutions n'arrivent jamais neutres sur le théâtre d'une crise. Elles arrivent avec des représentations, des routines et des pratiques spatiales qui filtrent par avance tout ce qui émerge hors d'elles. Le premier filtre est cognitif. Les mythes sur le comportement des foules – panique, pillage, dépendance – sont réfutés de longue date, comme l'a établi la discussion du chapitre 1, et survivent pourtant intacts. Leur persistance ne tient pas à un défaut d'information mais à leur transmission institutionnelle : inscrits dans les textes officiels comme une évidence non questionnée qui pathologise la foule (Drury et al., 2013, Representing), ils prédisent statistiquement une préférence pour le contrôle coercitif (Drury et al., 2013, Psychological myths) et résistent à la correction, les professionnels maintenant leur représentation négative des citoyens même face à des preuves contraires recueillies in situ (Lorenz et al., 2018). Le coût se compte en vies, lorsque la peur infondée de la panique pousse les autorités à retarder les alertes (Drabek, 2010). Le mythe finit par se réaliser lui-même, car « la manière dont les intervenants d'urgence gèrent les foules pendant un incident peut jouer un rôle crucial pour déterminer la façon dont les membres du public réagissent » (Carter et al., 2021, notre traduction).

Au filtre cognitif s'ajoute un filtre organisationnel. Les gestionnaires abordent les citoyens non mandatés à travers une lentille centrée sur le contrôle, la prévisibilité et la responsabilité légale, et ce cadrage transforme la ressource en problème avant la rencontre. La formule a été nommée précisément. Ils perçoivent la relation « à travers une lentille ou une perspective principalement « managériale », centrée sur le contrôle, la prévisibilité et les questions potentielles de responsabilité légale » (Daddoust et al., 2021, notre traduction). Cette prudence se comprend à court terme, puisque la responsabilité, l'incertitude sur les compétences et la pression de performance la rendent rationnelle. Elle élimine pourtant structurellement une ressource majeure. Le modèle para-militaire ne peut absorber des flux qu'il ne sait pas ranger dans une chaîne d'autorité, et les répondants professionnels peinent à intégrer des bénévoles non organisés dans leur structure rigide de rang (Skar et al., 2016). Les bénévoles spontanés se retrouvent à la fois nécessaires et indésirables aux yeux des gestionnaires (Harris et al., 2017), tandis que les outils opérationnels eux-mêmes interdisent l'intégration formelle même quand la volonté existe (Rehacek et al., 2015). Le vrai curseur reste la confiance, et les commandants qui acceptent l'inclusion le font parce qu'ils consentent à se rendre vulnérables (Krogh et Lo, 2023).

Vient ensuite un filtre spatial. Sur les sites d'accident, les cordons matérialisent une légitimité professionnelle autant qu'ils écartent un danger. Ils sont érigés pour établir un contrôle et des revendications juridictionnelles dans un environnement incertain, par besoin d'ordre plutôt que par malveillance, l'incertitude renforçant le besoin de routines et de revendications professionnelles (Kvarnlöf et Johansson, 2014). Ce vide entre l'événement et l'arrivée des secours n'a rien d'exceptionnel, puisqu'il se rejoue dans les urgences quotidiennes (Kvarnlöf, 2018). En situation de crise, des compétences profanes acquièrent une valeur opérationnelle soudaine qui conteste le capital certifié, de sorte que les répondants officiels perdent leur monopole sur le champ de la réponse (Merkes et al., 2024). Nommer compte alors autant qu'agir, et reconnaître les zero responders devient un acte de planification (Graham et al., 2024). Le conflit naît précisément de la perception, par les citoyens, que leur légitimité d'action est contestée (Stallings et Quarantelli, 1985), d'autant plus aisément qu'aucun lien préalable ne relie groupes émergents et agences (Green et al., 1984).

Le quatrième filtre vise les convergents, venus d'ailleurs, sans mandat ni proximité. Leur intégration est pensée comme un problème de flux. Dès qu'un événement est médiatisé, le mouvement de personnes, de messages et de fournitures devient inévitable (Auf der Heide, 2003), et à Ground Zero la convergence a lourdement grevé les ressources des organisations

répondantes (Tierney, 2001). Les institutions reconnaissent l'utilité de ces renforts sans être bâties pour les incorporer, comme le montrent les organisations qui jugent les bénévoles utiles mais ne les accréditent presque jamais (Sauer et al., 2014). Les dispositifs dédiés trient, enregistrent, affectent par entretiens brefs et tâches graduées (Orloff, 2011), et même les modèles conçus pour les convergents restent pensés comme coordination plutôt que reconnaissance (McLennan et al., 2016, EV CREW), alors que la satisfaction envers les autorités mesure exactement cet écart (Bier et al., 2025).

L'articulation et sa contre-force

Un renversement empirique commande tout ce qui suit. Dans la phase initiale, les institutions arrivent sur des terrains déjà pris en charge, et leur efficacité dépend de ce qui a été accompli avant elles. Dans les catastrophes à cinétique rapide, « les habitants sont souvent les seuls intervenants durant les premières heures, voire les premiers jours » (Grünwald, 2025), au point que les professionnels ne sauvent souvent qu'une partie des personnes secourues, comme déjà évoqué en chapitre 1. L'ignorance mutuelle coûte cher, car les pompiers arrivés sur place recommencent à zéro faute de savoir ce que les sauveteurs civils ont déjà fait (Scanlon et al., 2014). Entre l'ignorance et le renversement total se déploie un spectre de types d'articulation. La figure du *shepherding* désigne un leadership qui oriente sans commander et laisse les citoyens agir dans leur domaine. Ainsi cette orientation a permis de sauver deux cents propriétés supplémentaires (Nielsen, 2019) lors des inondations côtières survenues dans la municipalité de Roskilde (Danemark) suite à la tempête « Urd » en décembre 2016. La co-création suppose une maturité forgée par des crises successives, lorsque les citoyens sont prêts à prendre leur part de responsabilité et les professionnels à partager le privilège de leur expertise (Nielsen, 2022). L'extrémité du spectre est atteinte quand les secours officiels s'insèrent dans une structure de commandement citoyenne préexistante (Dittmer et Lorenz, 2024). Cette dualité reste irréductible, la mobilisation citoyenne étant coopérative et contrariante à la fois (Schmidt, 2019), le leadership émergent s'appuyant sur des confiances préalables (Porche, 2009) et le partage d'information élargissant la décision collective (Comfort et Okada, 2013).

Les conditions de l'articulation se rangent à trois niveaux emboîtés. Au niveau cognitif, voir les citoyens comme des atouts suppose de corriger en amont les hypothèses fausses des plans (McEntire et Myers, 2004), car les systèmes formels s'effondrent par excès de rigidité dès que les plans cessent d'être appliqués comme prévu (Glass, 2001). Au niveau organisationnel, la variable la plus discriminante est l'anticipation, ce *pre-thinking* qui distingue le Danemark ou la Finlande, puisque préparer en amont l'arrivée des bénévoles informels constitue un pas majeur vers la prévention des frictions (Nahkur et al., 2022). L'infrastructure d'accueil rend la ressource utilisable sans la bureaucratiser (Orloff, 2011), à condition d'ajuster les tâches aux bénévoles plutôt que l'inverse (McLennan et al., 2016) comme proposé dans le système EV CREW (pour Emergency Volunteering – Community Response to Extreme Weather), et le changement structurel naît de l'expérience répétée quand une organisation crée des gestionnaires de bénévoles après plusieurs crises (Max, 2021). Encore faut-il que les interactions soient assez fréquentes pour modifier les comportements, les liens trop espacés créant des attentes déçues (Nowell et Steelman, 2025). Au niveau relationnel, la confiance reste le curseur (Krogh et Lo, 2023), les acteurs pivots dotés d'un double capital social les catalyseurs que nul protocole ne remplace (Ortiz Haro, 2025), et la posture des intervenants configure la réaction du public selon qu'il se sent ou non du même groupe qu'eux (Carter et al., 2021). Le feedback constitue le signal minimal de reconnaissance, son absence formant le premier grief des civils, dont la contribution s'est avérée précieuse voire indispensable pour surmonter la crise (Oberijé et al., 2010). L'intégration enclenche alors un cercle

vertueux mesurable (Bier et al., 2025), pourvu que les compétences existent à tous les niveaux et pas seulement les protocoles (Clark et al., 2025).

Reste une contre-force qui défait l'articulation au moment où elle serait la plus utile. Sous pression, les décideurs basculent vers le contrôle, et ce basculement met en acte dans la décision opérationnelle les mythes du filtre cognitif. Dans les catastrophes, la violence vient alors de ceux qui projettent sur les foules une barbarie imaginaire et prennent des mesures défensives contre elle, alors que « la nature humaine qui prévaut dans la catastrophe est résiliente, ingénieuse, généreuse, empathique et courageuse » (Solnit, 2023, p. 26, notre traduction). À La Nouvelle-Orléans, des moyens ont été dirigés vers la répression d'un pillage largement mythifié, et l'anatomie de l'échec est systémique, faite de plans sans ressources et d'un leadership vertical qui s'effondre quand l'événement extrême submerge les capacités locales et endommage les systèmes de réponse eux-mêmes (Kapucu et Van Wart, 2008). Ce schéma traverse quarante ans et des contextes très éloignés, et ceux qui y résistent disposent du binôme connaissance-expérience tiré de crises antérieures (Grünewald, 2025).

La performance d'un système se joue alors sur deux variables simultanées, la capacité opérationnelle et la légitimité aux yeux des communautés. Exclure les bénévoles accroît le contrôle à court terme et détruit la légitimité dans la durée, enclenchant un cycle où la méfiance appelle moins de collaboration et davantage d'exclusion (Schmidt, 2019). Le déplacement de buts peut conduire l'institution à se protéger plutôt qu'à servir (Daddoust et al., 2021), et décourager l'aide spontanée pousse vers un freelancing isolé qui dilapide le double bénéfice de la contribution et de la légitimité (Harris et al., 2017). La légitimité institutionnelle se gagne ou se perd dans la rencontre elle-même (Bier et al., 2025). Une modalité nouvelle de convergence prolonge désormais cette question à une vitesse et une échelle inédites, le bénévolat en ligne agissant comme catalyseur d'auto-organisation agile et vecteur de mésinformation à la fois (Fekete et Rhein, 2024 ; Bier et al., 2025).

DISCUSSION DE LA PREMIERE PARTIE – LA CRISE DANS L'URGENCE

La crise produit du chaos. Pour les organisations qui planifient la gestion de crise, ce chaos est un adversaire qui désorganise les procédures, périmise les plans et oblige à improviser ce qui devait être réglé d'avance. Les organisations émergentes y trouvent au contraire leur milieu naturel, celui dans lequel elles naissent, s'adaptent et agissent vite, parce qu'elles n'ont précisément rien à réorganiser.

Dès les premières heures, trois mouvements se mettent en branle simultanément et rien ne les arrête. Les entraidents locaux agissent depuis l'intérieur de la zone, portés par l'impératif vital et la proximité. Les aidants extérieurs convergent depuis d'autres zones, portés par une solidarité décidée. Les institutions de secours déploient leurs moyens, portées par le mandat et la procédure. Ces trois mouvements n'ont pas été conçus pour se rencontrer. Leurs temporalités diffèrent, leurs logiques d'action s'avèrent souvent incompatibles, et leurs représentations de ce qu'est une bonne réponse à la crise s'opposent.

La zone d'urgence devient le lieu de ce choc des cultures. Documenté séparément par les chapitres 1, 2 et 3, ce choc, cette discussion l'aborde en tension. Quand ces trois dynamiques se percutent dans le même espace-temps, autour des mêmes personnes et des mêmes ressources, leur collision produit des effets dont il reste à comprendre à quelles conditions ils deviennent féconds.

CONFIGURATIONS ET DYNAMIQUES DE L'ARTICULATION ENTRE ACTEURS DANS L'URGENCE

La question de l'articulation entre les trois mouvements traverse tout le rapport. Elle reviendra dans la discussion de Partie 2, qui l'examine quand la crise dure, et dans celle de Partie 3, qui interroge sa pérennisation ou son effondrement après la crise. Ici l'analyse se limite au premier moment, la rencontre initiale, dans les premières heures et les premiers jours.

Schmidt (2019) recense sept processus par lesquels les institutions répondent aux dilemmes que posent les volontaires citoyens, de l'omission à la transcendance, en passant par le déni, la réponse cosmétique, la sélection, l'alternance et la segmentation. Ces processus et les dilemmes associés pour les institutions de secours sont détaillés en annexe.

Ces réponses dessinent des configurations d'articulation observables sur le terrain, dont les nôtres illustrent quatre. Au Tchad, deux mondes s'ignorent lorsque le génie militaire débarque avec huit cents hommes sans consulter les chefs de carré qui organisaient l'évacuation depuis des semaines. Dans la Roya, la cohabitation se tend quand les secours extérieurs arrivent « après la guerre » et éjectent les bénévoles locaux de la coordination, ce que les acteurs ont nommé l'effet cow-boy. Les premiers jours de cette même Roya offrent pourtant l'image d'une complémentarité fragile, où habitants, pompiers, mairies et entreprises locales se répartissaient

les tâches sans hiérarchie formelle, jusqu'à ce que la logique administrative reprenne ses droits. Le Japon, avec le système JVOAD né après Kobe, et l'Australie, avec ses Community Resilience Teams, illustrent enfin une cohabitation structurée, fruit d'apprentissages longs et d'une volonté politique de changer de paradigme. Les processus les plus vertueux de la grille, la segmentation aboutie et la transcendance, restent absents de nos terrains, horizons que le rapport signale sans pouvoir les documenter empiriquement.

Loin d'être des états fixes, ces configurations se transforment au fil de la rencontre. Pour le praticien, l'enjeu dépasse le repérage d'un terrain dans la grille et se loge dans ce qui fait basculer une rencontre d'une configuration vers une autre pendant l'urgence elle-même. Terrains et littérature convergent sur trois facteurs de bascule, tous actifs dès les premières heures. Le premier est la présence ou l'absence d'une interface humaine capable de parler les deux langues. Le deuxième dépend de la posture d'accompagnement ou de commandement adoptée par les institutions à leur arrivée. Le troisième concerne la capacité institutionnelle à tolérer l'incertitude et l'improvisation sans chercher à tout contrôler.

Ce dernier facteur possède une généalogie intellectuelle précise. Dynes (1994) a montré que le modèle dominant de planification d'urgence hérite d'une analogie militaire bâtie sur l'hypothèse d'une attaque ennemie, et que le triptyque Chaos, Command, Control produit mécaniquement des institutions incapables de reconnaître les émergents, puisque tout ce qui échappe à la hiérarchie y apparaît comme un problème à maîtriser. Dynes lui oppose les trois C de la sociologie des catastrophes, Continuity, Coordination, Cooperation, le comportement de crise prolongeant celui d'avant-crise, l'ajustement mutuel remplaçant l'autorité imposée, le travail mené avec plutôt qu'au-dessus. Repris par Quarantelli et Dynes (1977) dans leur synthèse fondatrice, ce cadre reste la meilleure entrée théorique pour comprendre pourquoi certaines rencontres réussissent quand d'autres échouent. À Kobe, l'essentiel des victimes a été extrait par les voisins avant l'arrivée des secours officiels, et le modèle C3 appliqué à cette « golden hour » citoyenne s'y est révélé contre-productif (Helsloot et Ruitenberg, 2004).

Un exemple donne sa chair à la bascule. Lors des attentats du 11 septembre, un bénévole spontané s'est auto-organisé à Pier 40, à Manhattan, en s'appuyant sur des « retailing scripts », des cadres d'organisation familiers à tous, pour coordonner de nombreux volontaires. Son organisation a gagné sa légitimité par son efficacité opérationnelle concrète plutôt que par une reconnaissance formelle, et les services officiels l'ont progressivement intégrée au lieu de l'exclure (Voorhees, 2008). En quelques heures, la reconnaissance par les professionnels de l'utilité réelle du groupe émergent a suffi à faire passer la rencontre de l'ignorance mutuelle à la complémentarité fragile (Eriksson et Danielsson, 2022). Cette bascule se joue souvent par l'entremise d'un tiers. Dans quatre catastrophes canadiennes, des organisations de services bénévoles ont fonctionné comme courtiers entre réseaux citoyens et agences gouvernementales, la gouvernance en réseau décentralisée se révélant plus efficace que le commandement hiérarchique pour les fonctions non critiques (Waldman et al., 2018).

Entre deux stratégies institutionnelles, la littérature distingue l'adaptation et l'intégration (Scanlon et al., 2014). L'adaptation ajuste les plans pour tenir compte des citoyens, quand l'intégration fusionne activités spontanées et professionnelles en un ensemble fluide. La plupart des échecs observés sur nos terrains relèvent d'un troisième cas implicite chez ces auteurs, l'ignorance pure. Les secours arrivent, recommencent à zéro et ignorent ce que les entraidents ont déjà accompli. Cette ignorance ne procède d'aucune malveillance. Elle découle logiquement du modèle Command and Control appliqué à des situations qui ne s'y prêtent pas.

Un renversement mérite d'être nommé, car dans plusieurs terrains ce sont les habitants qui aident les institutions. À Uki, en Australie, l'armée arrivée deux semaines après les inondations s'est appuyée sur les volontaires communautaires pour obtenir cartes et renseignements sur les zones prioritaires. Dans la Roya, des entreprises locales de BTP ont prêté leurs engins aux pompiers pour ouvrir les premières voies. En Ukraine, des civils soutiennent les équipes du SESU après chaque bombardement pour déblayer et localiser les survivants, condition parfois sine qua non pour que les professionnels continuent d'opérer sous le double tap russe. Contre-intuitif mais systématique, ce résultat établit que l'articulation n'est jamais unidirectionnelle (Dittmer et Lorenz, 2024).

Trois obstacles structurels, distincts des tensions relationnelles, relèvent de décisions politiques et non de comportements individuels. La discussion du chapitre 3 les traite en détail, et il suffit ici de les rappeler. L'obstacle juridique vient de l'absence de cadre assurantiel clair, qui pousse dans la plupart des pays européens à une posture d'exclusion par précaution, là où le Japon post-Kobe et l'Australie ont résolu la question quand la France demeure dans le flou malgré la loi du citoyen sauveteur de 2020. L'obstacle informationnel fait de l'information de crise un enjeu de pouvoir, les institutions produisant le récit officiel pendant que les initiatives citoyennes ne laissent aucune trace documentaire, ce qui alimente structurellement la sous-estimation du rôle des habitants. L'obstacle culturel, enfin, a transformé le modèle C2 en clôture cognitive transmise par la formation et les exercices, présumé invisible plutôt que choix conscient.

Un point de tension subsiste. Dans les terrains du Sud, au Tchad comme au Soudan, l'institution de secours étatique est quasi absente dès le départ, et ce sont les organisations humanitaires spécialisées qui tentent d'apporter secours aux populations. Dans ce rapport, ces acteurs humanitaires sont considérés comme des acteurs de secours à part entière, simplement non affiliés à l'État. La plupart des critiques adressées aux institutions de secours étatiques, le réflexe de contrôle, la cécité au déjà-là de l'entraide, la difficulté à reconnaître les acteurs informels, nous paraissent transposables aux acteurs humanitaires, même si la littérature mobilisée les documente moins sous cet angle. La grille Schmidt, construite sur des contextes où les trois mouvements coexistent au sein d'États dont la capacité et la volonté de porter secours ne sont pas en cause, y trouve donc sa limite. Cette question – que devient l'articulation quand l'un des trois acteurs manque à l'appel ? – est posée ici sans être résolue ; elle sera reprise dans la discussion de la Partie 3, qui mobilise la même grille pour l'après-crise.

TROIS MOUVEMENTS, TROIS TERMES

Trois mouvements distincts appellent trois termes distincts. Les *entraidants*, ou émergents, agissent depuis l'intérieur de la zone sinistrée. Les *aidants*, ou convergents, viennent d'ailleurs sans mandat. Les *institutions* désignent les secours mandatés. Ce triptyque n'existe pas tel quel dans la littérature, et son absence explique une part de la confusion conceptuelle qui caractérise ce champ.

Les termes existants se révèlent tous insuffisants, chacun pour une raison repérable que la discussion du chapitre 1 a détaillée terme par terme, du *spontaneous volunteer* au primo-intervenant. Aucun ne tient ensemble les deux distinctions dont la coordination a besoin, le partage entre l'intérieur et l'extérieur de la zone, et celui entre l'action mandatée et l'action sans mandat.

La distinction entre émergent et convergent est la plus neuve et la plus opérationnelle. Ses implications pratiques sont immédiates pour la coordination. On ne gère pas de la même façon quelqu'un déjà sur place qui agit depuis sa propre expérience de la catastrophe, et quelqu'un venu de l'extérieur avec ses ressources et sa logique propres. Les confondre sous « bénévoles spontanés » ou « communauté » produit des angles morts opérationnels réels. La distinction adaptation/intégration de Scanlon et al. (2014) en éclaire la conséquence concrète, puisque sans ce triptyque on risque d'adapter les plans aux aidants extérieurs tout en continuant d'ignorer les entraidents locaux déjà présents. Nommer les deux séparément reste la condition pour les traiter différemment. La même exigence de précision disqualifie le terme « spontané », qui efface les conditions structurelles de la mobilisation (Nissen et al., 2021). Le rapport lui préfère « auto-intervenant », terme dont la Section 7 développe la portée scientifique.

Un cas particulier appelle un traitement à part, celui de la diaspora. Elle forme une catégorie d'aidants convergents que la littérature rend presque invisible, ni bénévole au sens classique, ni institution, ni simple voisin de région. Elle agit à distance, par des circuits financiers et des réseaux de confiance que la crise active mais qui lui préexistent. Nos terrains du Soudan et d'Ukraine documentent son rôle de premier filet de sécurité, souvent antérieur à toute aide institutionnelle. La rendre visible comme catégorie pleine, c'est reconnaître une forme d'aide convergente que le paradigme dominant, centré sur la présence physique et le mandat, ne sait pas voir.

Les résultats de la Partie 1 confirment notre définition de travail tout en la compliquant. L'introduction posait l'entraide comme aide entre pairs, avec une réciprocité *réelle ou potentielle*. Dans l'urgence immédiate, cette réciprocité s'avère souvent très différée et très indirecte. Les entraidents de Valence ou de la Roya n'attendent aucun retour de leurs voisins immédiats. Ils alimentent un cycle dont ils sont, à d'autres moments, aussi les bénéficiaires. La réciprocité demeure réelle tout en restant diffuse, communautaire, parfois seulement potentielle au sens le plus ouvert.

Plus déstabilisante pour la définition, la frontière entre entraide et aide pure devient poreuse dès l'arrivée des aidants extérieurs. Certains convergents s'inscrivent dans une réciprocité réelle, la diaspora au premier chef, qui agit dans un circuit de confiance et d'appartenance porteur d'une réciprocité communautaire profonde. D'autres non, tel le bénévole inconnu venu de loin avec une pelle, qui n'attend rien en retour et ne partage aucun groupe commun avec les sinistrés. La définition tient, mais elle oblige à assumer la zone grise. Entre entraide et aide, la frontière dépend du périmètre communautaire et du point de vue, bien plus que d'une quelconque propriété intrinsèque de l'acte.

Un second point touche la liberté. Le chapitre 1 documente des formes d'entraide contrainte par des normes sociales. Nos terrains en donnent un cas net : au Tchad, la communauté assigne l'individu à son rôle dans le groupe, et un habitant qui aurait refusé de participer au renforcement des digues a vu l'affaire portée au commissariat. Ce résultat issu de notre observation directe n'est pas isolé : en Indonésie, le gotong royong, cette entraide communautaire qui engage l'individu envers le collectif, comprend des formes de coopération qui peuvent être imposées plutôt que librement consenties, et que la norme communautaire garantit parfois de manière coercitive (Rusyiana et Heriyana, 2020). La littérature reste pourtant peu diserte sur cette dimension. Les travaux portant sur les catastrophes dans le Sud global insistent au contraire sur l'agentivité et la capacité d'improvisation des populations sinistrées, sur leur statut d'agents de survie et de premiers intervenants à part entière (Twigg et Mosel, 2017 ; Briones et al., 2019). Le cas tchadien en montre l'envers : une entraide que la norme sociale impose autant qu'elle l'autorise. Cette entraide-là n'a rien de spontané au sens romantique. Elle fonctionne pourtant, protège et sauve. La question qu'elle pose à la définition est directe : un acte doit-il être libre pour relever de l'entraide ? Notre réponse est négative, car ce qui compte se mesure à l'acte et à ses effets,

l'intention qui le précède restant indifférente. Cette position porte des implications théoriques que la discussion de la Partie 5 assumera explicitement.

LA QUESTION DU GENRE DANS L'ENTRAIDE

Une socialisation différentielle et des modèles de rôle genrés placent les femmes au premier rang des intervenants spontanés, indépendamment de toute prédisposition au *care*. Elles agissent quand les hommes sont absents ou absorbés par d'autres rôles, puis s'effacent par norme sociale à l'arrivée des secours masculins. Le Webinaire Genre et les données de la Roya le documentent directement (Migeon, 2024).

L'invisibilisation commence pendant la crise elle-même, avant les récits qui la suivent. Scanlon (1997, 1998) en décrit le mécanisme avec précision. Lors de l'explosion d'Halifax en 1917, les femmes ont réalisé l'essentiel du sauvetage initial parce que les hommes étaient au travail, et dès le retour de ces derniers les opérations leur ont été reprises pendant que les femmes étaient renvoyées aux soins domestiques. À Edmonton et Mexico, les survivants ont effectué la majorité des sauvetages avant les secours officiels, mais les rapports retiennent les interventions masculines des équipes professionnelles arrivées ensuite. La passivité féminine que rapportent certains témoignages est une construction situationnelle, les femmes agissant en l'absence des hommes et se retirant quand la hiérarchie masculine reprend la main.

Au niveau institutionnel, le « old boys network » prolonge cette invisibilisation. Même lorsque des femmes occupent des postes dans les agences de gestion de crise, leurs idées sont reçues comme des suggestions plutôt que comme des ordres, et elles restent tenues à l'écart des réseaux décisionnels informels (Scanlon, 1998). Les politiques d'aide renforcent cette logique quand elles reposent sur le modèle du chef de foyer, qui suppose une famille nucléaire dirigée par un homme et exclut de fait les foyers monoparentaux, surreprésentés parmi les populations les plus vulnérables. Cette vulnérabilité a une racine économique, la subordination des femmes les privant de l'accès à la propriété, aux alertes ou à l'espace public, alors même qu'elles tiennent le centre de la réponse aux catastrophes comme actrices de survie et gardiennes du tissu social (Enarson, 2007).

Au-dessus de ces réseaux informels, les cadres normatifs de la gestion des catastrophes reconduisent le même biais. Construits sur une masculinité hégémonique, ils invisibilisent les femmes du premier rang tout en les surchargeant de responsabilités informelles, là où leur agentivité collective et les réseaux sociaux qu'elles portent constituent pourtant des moteurs de résilience (Acanga et al., 2025). Le Cadre de Sendai illustre cette occasion manquée. Focalisé sur les pertes et dommages immédiats, il laisse de côté les causes structurelles de la vulnérabilité de genre et, faute de toute définition du genre qui permettrait d'aller « au-delà d'une approche binaire pour aborder le continuum de genre et ses intersections avec d'autres axes de différence », rend invisibles les contributions réelles des femmes comme des minorités sexuelles (Zaidi et Fordham, 2021, notre traduction).

La crise révèle les inégalités de genre et parfois les amplifie. La charge de l'entraide pèse différemment selon le genre, l'âge et la position sociale, ainsi que selon les contextes socio-culturels, ce qui complique le tableau d'une entraide spontanée universelle sans le réfuter. Encore faut-il ne pas réduire le genre à l'opposition femmes / hommes, ce qui exclut les minorités sexuelles et rend invisibles des vulnérabilités irréductibles au binaire.

LA SANTE MENTALE DANS L'URGENCE

L'urgence est un moment de reconstruction identitaire collective. La menace partagée fait émerger une identité sociale qui rend l'entraide psychologiquement naturelle et procure aux aidants eux-mêmes des bénéfices réciproques, sentiment de contrôle, relations nouvelles, sens retrouvé de l'action. Ce soutien entre habitants, parfois entre inconnus, s'explique par une transformation relationnelle, le passage du « je » au « nous », le sort commun agissant comme catalyseur d'une identité émergente (Drury et Alfadhli, 2019). Ce mécanisme contredit le mythe de la panique, dont il révèle le caractère socialement structuré, et il renforce la thèse centrale du rapport (Drury et al., 2019). Ntontis (2024) en propose une formulation complémentaire avec le « remède social » (notre traduction), l'appartenance à des groupes protégeant directement la santé mentale et physique en période de crise.

Sur les trois types d'acteurs pèse un coût psychologique que le paradigme dominant invisibilise, parce qu'il ne regarde que les victimes. Les entraidents locaux absorbent un choc sans formation ni reconnaissance. Les aidants extérieurs non affiliés présentent le taux de stress post-traumatique le plus élevé de tous les intervenants, 25 %, chez des acteurs justement les moins susceptibles d'avoir été formés (Kleim et Westphal, 2011), le manque de formation préalable pesant comme un facteur de risque majeur et le soutien social comme le facteur protecteur le plus robuste. Les secouristes professionnels accumulent quant à eux des blessures morales nées de l'impuissance technique, paradoxe du garrot³⁰ et dilemmes de triage face à une menace inconnue. « Si vous l'utilisiez, vous étiez un meurtrier. Vous vous sentez complètement impuissant » (Muysewinkel et al., 2024, notre traduction), résume l'un d'eux à propos du garrot interdit. Quand l'intervenant est lui-même un habitant de la zone, il cumule les deux positions, secouriste et victime, et ce double péril aggrave sa propre exposition (Alexander et Klein, 2009).

Ce coût reste pourtant largement évitable. Les stressés secondaires, organisationnels et évitables, pèsent autant voire davantage que les stressés primaires inhérents à l'incident (Williams et al., 2021). Une grande part de la souffrance des intervenants procède donc de défaillances organisationnelles corrigeables, manque de soutien hiérarchique, mauvaise gestion des ressources, information insuffisante. Ce coût garde une origine structurelle, et le reconnaître ouvre la voie à des dispositifs de soutien ciblés, le débriefing émotionnel obligatoire se révélant souvent inefficace face au débriefing informatif qui aide à reconstituer le puzzle global. Cette section couvre le coût immédiat des primo-intervenants informels et le ressort psychologique de la solidarité d'urgence, le burnout de long terme relevant de la Partie 2 et la cure sociale post-crise de la Partie 3.

LE NUMERIQUE DANS L'URGENCE

Le numérique reconfigure les trois mouvements sans en créer un quatrième.

Pour les entraidents, les smartphones transforment les habitants en capteurs mobiles. Le crowdsourcing réduit le « blind period » initial, et la cartographie participative dépasse parfois les sources officielles en rapidité comme en précision. Le même flux qui mobilise peut saturer ou

³⁰ Le « paradoxe du garrot » nomme un dilemme du secourisme : poser un garrot pour éviter que le blessé ne se vide de son sang, au risque des effets secondaires du garrot lui-même, ou s'en abstenir et laisser le blessé en danger vital. Selon les référentiels de secourisme, l'emploi inadapté d'un garrot peut causer plus de dégâts que l'hémorragie qu'il est censé arrêter, ce qui place le secouriste devant un choix où chaque option engage sa responsabilité.

désinformer, et la confusion initiale de Valence aurait pu trouver sa réponse dans l'expérience du groupe de fact-checking de Greater Uki.

Pour les aidants convergents, les réseaux sociaux sont devenus un déclencheur majeur de la convergence extérieure, beaucoup prenant conscience d'une possibilité d'aide par ce canal avant de parcourir de longues distances (Bier et al., 2025). Le volontariat numérique, cartographie à distance et traitement de données, forme une convergence sans présence physique que les institutions peinent à intégrer, les organisations de secours se montrant moins à l'aise avec ces outils et beaucoup moins disposées à nouer des relations substantielles avec des groupes de volontaires virtuels (Twigg et Mosel, 2017).

Pour les institutions, le numérique exacerbe la tension entre logique de commandement et logique distribuée de l'information citoyenne. La mise en garde est plus ancienne qu'on ne le croit. Dès 1994, Dynes notait que les outils informatiques de son époque créaient une illusion de contrôle et ne serviraient qu'à condition de soutenir des modèles de résolution de problèmes plutôt que de commandement. À partir de la fusillade de Virginia Tech, les citoyens se sont organisés en réseau pour produire une information précise et vérifiée avant les annonces officielles, forme de *distributed problem-solving* que les institutions n'anticipent pas, jusqu'à identifier correctement les trente-deux victimes avant l'annonce officielle (Palen et al., 2009). Le même paradoxe de plateforme frappe des outils comme Ready2Help, qui réussissent à mobiliser des bras pour des tâches physiques mais échouent à intégrer l'intelligence distribuée ascendante, faute de capacité de traitement en temps réel (Schmidt, 2019).

Une doctrine inverse existe pourtant, et elle fonctionne. Lors des inondations de Roskilde, les autorités danoises ont pratiqué un « *shepherding* », orientant sans ordonner via les groupes Facebook locaux préexistants plutôt qu'en commandant depuis un centre. Les réseaux sociaux y ont servi à inclure les citoyens plutôt qu'à les exclure, et la capacité de pointe ainsi mobilisée a permis de sauver plus de deux cents propriétés avec une poignée de professionnels permanents (Nielsen, 2019).

Les outils importent moins que la doctrine qui les anime. L'ambivalence numérique, mobilisation, désinformation et saturation mêlées, reste une constante, et ce qui varie relève de la capacité des acteurs à l'absorber.

LES PARTICULARITES DE L'ENTRAIDE DANS L'URGENCE HUMANITAIRE

Construite majoritairement sur des terrains nord-américains et européens, ceux de Quarantelli, Dynes ou Tierney, la sociologie des catastrophes porte la marque de ses lieux d'origine. Le Tchad, le Soudan et, dans une moindre mesure, l'Ukraine déplacent ce regard et compliquent plusieurs propositions générales.

Quand l'institution de secours étatique est absente ou quasi absente, le modèle adopte un autre point de départ, sans se dégrader pour autant. En Haïti, cet « État absent » des zones rurales force les citoyens à se tourner vers des acteurs non gouvernementaux, ce qui dépolitise les défaillances de gouvernance et produit des vulnérabilités rurales spécifiques sous l'effet d'une hypercentralisation autour de la capitale (Hsu et Schuller, 2020). La frontière entre les chapitres 1 et 2 reste pertinente quand celle avec le chapitre 3 assume une forme de substitution des acteurs étatiques par les acteurs humanitaires pour la gestion des secours. Ces dynamiques ressemblent moins aux modèles nord-américains de *community resilience* qu'aux approches *community-*

based du *disaster risk management* (CBDRR) développées depuis trente ans dans les pays du Sud, lesquelles ont anticipé beaucoup de ce que le rapport redécouvre. Les approches CBDRR et la localisation portée par le *Grand Bargain*³¹ ont posé que la réponse locale est première, en laissant ouvertes deux questions, la reconnaissance sans absorption et le financement sans verticalisation. Le rapport apporte ici des données comparatives Nord-Sud qui valident ces principes au-delà de leur contexte d'origine.

Le cas des Emergency Response Rooms soudanaises porte cette démonstration à son point limite. Issues des comités de résistance pro-démocratie et ancrées dans la tradition du *nafeer* ce travail collectif hérité, elles forment la colonne vertébrale de la réponse humanitaire malgré les tentatives des belligérants de les contrôler ou de les interdire (Carter et Satti, 2026). L'entraide auto-organisée y opère sans institution de secours, celle-ci étant absente ou hostile. Le dogme de la gestion du risque fiduciaire par les bailleurs de fonds y exclut précisément les acteurs les plus efficaces au profit de structures formelles moins adaptées. La reconnaissance du citoyen comme primorépondant, ce « *Zero Level Responder* » que le modèle bureaucratique peine à voir, est l'enjeu que ces crises hors-cadre placent au premier plan, jusque dans la science citoyenne qui transforme la perception du risque et la capacité d'action (Grünewald, 2025).

Le message politique se laisse formuler sans détour. Là où l'état est défaillant et les ressources limitées, la capacité d'action des habitants est réelle et encore plus essentielle. « Ce qui manque n'est pas la capacité, c'est la reconnaissance et les soutiens financiers adaptés. »

CE QUE LA PARTIE 1 APPORTE DE NOUVEAU

Sans prétendre à l'exhaustivité, la Partie 1 produit plusieurs apports qui méritent d'être énoncés en complément de la littérature existante.

Le premier est le triptyque émergent, convergent, institution, développé plus haut, ses implications conceptuelles et opérationnelles, puisqu'on ne coordonne pas de la même façon quelqu'un déjà présent et quelqu'un qui arrive. Cet apport structure toute la partie.

Le terme « auto-intervenant », évoqué en Section 2, mérite d'être posé comme proposition scientifique à part entière. Le rapport retient « entraïdant » comme terme de plaidoyer, intuitif, horizontal, accessible, mais la littérature réclame un terme plus précis et traduisible. « Auto-intervenant », *self-responder* en anglais, se situe par rapport au *zero-responder*, défini dans un cadre médical et centré sur les incidents à victimes multiples (Graham et al., 2024), et au couple que forment le *zero-order responder*, les membres de la communauté touchée comme véritables premiers intervenants, et le *first responder* professionnel, représentant des structures formelles de gouvernance (Briones et al., 2019). Le primo-intervenant, dans le vocabulaire français, recouvre ce dernier et reste réservé aux professionnels. Il désigne la personne affectée par la crise qui intervient depuis l'intérieur, sans mandat, dans les premières heures. Le rapport le soumet ouvertement à la communauté des *disaster studies*.

La diaspora constitue un troisième apport, comme catégorie pleine que les typologies habituelles des aidants extérieurs ignorent. Nos terrains du Soudan et d'Ukraine en font une forme d'aide convergente *sui generis*, ni bénévole classique ni institution, agissant à distance via des circuits

³¹ Le Grand Bargain est un accord signé en 2016 entre une cinquantaine de grands bailleurs de fonds humanitaires (États, Union européenne) et d'agences humanitaires (ONU, grandes ONG internationales), lors du Sommet humanitaire mondial d'Istanbul. Cet accord international a officiellement reconnu que les acteurs locaux sont les premiers et souvent les plus efficaces répondants à une crise – et qu'il faudrait les financer directement plutôt que de passer par des intermédiaires internationaux.

de confiance préexistants, souvent avant toute aide formelle. La visibiliser corrige un angle mort structurel de la littérature.

L'entraide pré-impact forme un quatrième résultat, peu traité par la littérature. L'entraide s'active dès l'alerte plutôt qu'au choc. À La Réunion, les gestes de solidarité s'enclenchent à l'alerte orange, bien avant que le cyclone ne frappe. Au Tchad, des brigades de jeunes renforçaient les digues plusieurs semaines avant la rupture. Dans la Roya, des groupes de messagerie se formaient dans la nuit de la tempête pour coordonner la surveillance de la rivière. Ce résultat enrichit une sociologie des catastrophes centrée sur la phase de réponse en montrant que la résilience est aussi une capacité d'anticipation collective. Les communautés qui se sont entraïdées avant le choc s'entraident mieux après, parce que les liens ont déjà été réactivés et les rôles distribués.

L'émergence spontanée ne saurait pour autant passer pour un eldorado, et deux nuances doivent être formulées avant que les apports ne soient revendiqués. La première est structurelle. Le discours sur la résilience communautaire porte un risque politique précis, celui de justifier le retrait de l'État en présentant la capacité citoyenne comme un substitut à la protection sociale. Tierney (2015) a montré que la résilience fonctionne comme un « *boundary object* » dont l'ambiguïté sert des intérêts très différents, et que le discours dominant déplace la charge de la sécurité de l'État vers l'individu. Célébrer l'entraide sans nommer ce risque reviendrait à valider par inadvertance une lecture néolibérale de nos données. Le rapport revendique ses apports empiriques tout en se gardant de fournir des munitions à la thèse selon laquelle les citoyens n'auraient pas besoin de l'État, point développé en partie 5.

La seconde nuance est politique. Firth (2022), à partir d'Occupy Sandy et des groupes d'entraide COVID à Londres, formule une tension plus radicale, l'entraide horizontale relevant d'un principe social structurellement étranger à la logique de l'État, ce principe politique qui cherche à s'interposer comme médiateur obligatoire de toute relation sociale. Les dynamiques de cooptation, l'État qualifiant l'entraide de capital social pour mieux la gérer et la neutraliser, y sont documentées empiriquement. Il offre au rapport un garde-fou utile contre ses propres conclusions les plus enthousiastes. Ces deux nuances ancrent les apports de la Partie 1 dans une réflexion sur les usages possibles du savoir produit, sans en rien retrancher.

La Partie 2 prendra le relais là où la Partie 1 s'arrête. Les configurations de rencontre documentées ici sont des instantanés, et la question de leur durée reste entière. Elle se posera quand l'urgence s'étire, que l'entraide s'organise, et que les institutions reviennent.

2

DEUXIEME PARTIE – APRES L'URGENCE, LA CRISE QUI DURE

En 2020, dans la vallée de la Roya, quelques jours après le passage de la tempête, l'urgence vitale semblait levée. Les routes avaient été en partie dégagées, les secours extérieurs étaient présents, les mairies fonctionnaient à nouveau, il n'était plus question de vie ou de mort. Mais rien n'était normal. Les maisons étaient détruites, les champs ravagés, les ponts disparus. Et les habitants qui avaient tenu les premières heures à bout de bras se retrouvaient soudain sans rôle clair : les institutions reprenaient la main, les bénévoles extérieurs commençaient à rentrer, et eux – « on nous a demandé de rentrer chez nous. »

C'est à ce moment-là que cette partie du rapport explore. Pas la catastrophe elle-même, ni la reconstruction à long terme, mais l'entre-deux : quand l'adrénaline retombe, quand la crise change de visage sans vraiment s'arrêter. Ce temps a un nom dans la littérature humanitaire – le *relèvement* – mais ce nom ne dit pas grand-chose de ce qu'il contient. Il contient en réalité plusieurs choses simultanées et contradictoires : l'épuisement et l'inventivité, la désillusion et la réorganisation, le retrait de certains et la consolidation de d'autres.

Nos terrains montrent de façon convergente que ce temps intermédiaire est décisif. Non pas parce qu'il produit des héros ou des catastrophes supplémentaires – mais parce que c'est là que se fixent les trajectoires. L'entraide spontanée de la partie 1 peut mourir, se transformer, ou devenir quelque chose de durable. L'aide extérieure peut s'enraciner ou partir sans laisser de traces. Les institutions peuvent construire quelque chose avec ce qui s'est passé – ou effacer l'ardoise et reprendre comme avant.

Dans la vallée de la **Roya**, après la phase d'urgence, peu à peu, la reconstruction a pris le pas sur l'élan. Les lenteurs administratives, les différends sur les priorités d'aménagement, la méfiance envers l'État ont ravivé de vieux clivages. Beaucoup d'habitants ont eu le sentiment d'être à nouveau « administrés » plutôt qu'accompagnés. Ce ressenti a nourri des débats plus larges sur la justice territoriale et la reconnaissance des habitants comme acteurs à part entière de la reconstruction.

À La **Réunion**, après le passage du cyclone Belal en 2024, la phase de relèvement a mis en évidence un autre type de tension : celle d'un territoire habitué aux crises cycloniques, mais où la répétition des événements érode la résilience. Le cyclone a mis à nu les inégalités sociales et spatiales : les quartiers informels ou les logements précaires ont été les plus touchés, tandis que la reprise économique a profité d'abord aux zones touristiques et urbanisées. Le débat sur la « culture du risque » a ressurgi : pourquoi, malgré l'expérience accumulée, les mêmes fragilités persistent ? La reconstruction y est apparue non seulement comme un enjeu technique, mais aussi politique et identitaire : reconstruire, oui, mais pour qui ? et selon quels modèles ?

Au **Tchad**, la décrue des inondations de 2022 n'a pas marqué la fin de la crise. Dans les quartiers de N'Djamena, beaucoup de familles sont restées des mois dans des abris provisoires, entre la peur de nouvelles crues et la lassitude d'attendre une aide durable. La phase post-urgence s'est jouée dans un contexte de fragilité économique et de faible confiance envers les autorités.

En **Australie**, dans le Grand Uki, après les mégafeux de 2019-2020 et les inondations de 2022, la phase de relèvement a pris une autre allure. Les habitants, habitués à l'auto-organisation, ont transformé la reconstruction en expérience communautaire : réparations collectives, reboisement, création d'équipes de résilience dirigées par la communauté. Ici, la post-urgence a été une opportunité d'apprentissage et de transformation sociale.

Au **Japon**, la phase de post-urgence après le séisme, le tsunami et l'accident nucléaire de Fukushima a pris la forme d'une reconstruction à très longue temporalité, combinant trois défis : relever les zones dévastées, reloger des centaines de milliers de personnes et gérer les conséquences durables de la contamination radioactive.

Enfin, dans les contextes de crise prolongée, comme en Ukraine ou au Soudan, la post-urgence n'existe pas encore : elle se confond avec la continuité du désastre. En **Ukraine**, les habitants de Kharkiv ont appris à vivre dans un régime de tension permanente : entre deux bombardements, on reconstruit des toits, on rouvre une école, on répare les fenêtres avec du plastique. Le relèvement devient une forme d'endurance : maintenir un semblant de normalité est déjà une victoire. Au **Soudan**, la guerre fragmentée a transformé la société en mosaïque d'espaces de survie, où les solidarités diasporiques et familiales remplacent les structures étatiques absentes. Dans ces contextes, reconstruire n'est plus un projet, mais une condition d'existence : un effort quotidien pour préserver un minimum de cohérence et d'humanité.

Une fois l'urgence passée, vient le temps de la réorganisation et du traitement des questions de plus long terme sur la gestion de crise. La question centrale est alors l'articulation entre tous ces acteurs de terrain. Qu'est-ce qui fait que l'élan de la crise se transforme en quelque chose qui dure, plutôt que de s'éteindre avec elle ?

On découpera toujours la partie en trois chapitres, suivant les acteurs : (1) l'entraide populaire ; (2) les bénévoles spontanés extérieurs (aidants) ; (3) la place des secours institutionnels.

- Le **chapitre 4** suit donc l'évolution de cette entraide locale née spontanément dans la crise : comment elle s'use, comment elle s'organise, et quelles conditions lui permettent de tenir.
- Le **chapitre 5** regarde ce que devient l'aide extérieure (bénévoles, diasporas, ONG) quand l'urgence et la médiatisation retombent, et que le travail de long terme commence.
- Le **chapitre 6** examine enfin le retour progressif des institutions au centre de la gestion de crise, et les nouvelles tensions que ce retour génère avec les dynamiques d'entraide qui ont tenu seules pendant la phase aiguë.
- La partie se conclura par une **discussion** sur ce que l'analyse de la littérature apporte sur les phénomènes à l'œuvre dans ce temps de la post-urgence (ou relèvement) et notamment les enjeux d'articulation entre les différents acteurs.

CHAPITRE 4 – QUAND L'ENTRAIDE S'ORGANISE (OU S'ESTOMPE)

Ce chapitre s'intéresse à ce que devient l'entraide spontanée émergente. Nous explorons les conditions qui déterminent les trajectoires de l'entraide lorsqu'il n'y a plus d'urgence.

L'urgence passée, l'entraide se trouve à un carrefour. Elle a tout donné dans les premières heures ou les premiers jours (corps, temps, émotion, énergie, soin, etc.), ce qui a permis de tenir debout avant que quiconque d'autre n'arrive. Et puis ?

La réponse n'est pas univoque. Il y a comme deux trajectoires possibles : soit l'entraide se réorganise et se structure, dans une nouvelle forme d'organisation (qui n'existait pas avant la catastrophe), soit elle s'étiole doucement, happée par le retour à la vie normale, l'épuisement, ou le sentiment d'avoir été dépossédé.

Ces deux trajectoires peuvent être simultanées sur un même territoire. Comprendre ce qui les détermine, c'est donc comprendre une part décisive de la résilience collective.

Une petite précision s'impose avant d'aller plus loin : ce n'est pas parce qu'on ne voit plus l'entraide sur le terrain qu'elle a disparu. Parfois, ce qui ressemble à un évanouissement est en réalité une transformation : l'entraide peut se formaliser, se spécialiser, devenir une association ou un collectif structuré, et perdre ainsi sa visibilité de « geste spontané ». Ce processus de formalisation donne parfois l'impression que l'élan vital s'éteint alors qu'il s'est simplement déplacé. Garder cela à l'esprit évite de confondre invisibilité et absence.

DE L'ELAN A L'ORGANISATION

La première chose qui frappe dans les terrains où l'entraide a tenu, c'est qu'elle ne s'est pas maintenue telle qu'elle était. Elle a dû se réinventer, elle s'est transformée, elle a comme changé de nature, comme si sa forme première était trop instable. Le plus souvent, le geste spontané a laissé place à une division du travail spécialisé. L'improvisation a aussi cédé à des routines minimales, c'est-à-dire que l'action des premiers jours (chaotique, intense voire débordante) a été canalisée dans des formes qui lui permettent de durer sans s'épuiser.

Nous appelons ce passage « organisation ». L'entraide spontanée devient « entraide organisée ». Cela ne signifie pas la fin de l'horizontalité ni la naissance d'une nouvelle bureaucratie. Cela signifie que, peut-être, le collectif né de la crise a posé quelques règles de fonctionnement pour ne pas se dissoudre.

La volonté d'un petit nombre

Il faut signaler que ce choix de la pérennité et de l'organisation est porté par des décisions prises par des individus ou des groupes, par un choix de ne pas laisser cet élan se dissoudre. En **Australie**, ce sont quelques personnes qui ont décidé de transformer l'élan de la mobilisation face

aux feux de 2019 pour structurer une capacité de réponse locale qui s'est avérée essentielle lors des inondations de 2022 (voir ci-dessous).

À **La Réunion**, il y a eu l'initiative Ansanm Nou Lé Paré de l'AFPCNT et la création de la réserve communale de sécurité civile à Saint-Paul après le cyclone Garance, qui sont deux signaux fragiles que certains acteurs ont choisi de ne pas laisser s'éteindre l'élan.

Lorsque le choix de l'organisation apparaît, il n'est presque jamais le fait d'une seule personne. Ces initiatives restent très dépendantes de quelques individus engagés. Il y a un noyau de deux ou trois individus qui partagent une vision et sont prêts à faire le travail patient et difficile d'organisation alors même que l'adrénaline est retombée.

La volonté et la mémoire organisationnelle : le cas australien

L'**Australie** offre un autre modèle de transformation, produit par la succession de crises et la mémoire qui a persisté entre elles.

En 2019, les mégafeux ont déclenché dans le Greater Uki une première vague d'organisation : une réunion publique convoquée en urgence, six équipes thématiques formées en quelques heures, un groupe Facebook de vérification des faits créé en 48 heures pour contrer les rumeurs, etc. Puis les feux se sont éteints et la COVID est arrivée, laissant se dissiper une grande partie de cet élan. Les CRT de Kunghur et Byrrell Creek ont continué à se réunir et à former des référents de micro-zones, ou à tester des systèmes radio, mais sans urgence. Ainsi, quand les inondations de 2022 ont frappé, cette mémoire organisationnelle a fait la différence. Même si la salle d'Uki n'était pas identifiée comme centre d'évacuation, dès qu'un habitant l'a ouverte, les rôles se sont distribués en quelques heures sur la base de ce qui existait déjà. L'improvisation s'appuyait sur quelque chose de déjà existant. Quatre semaines après la première inondation, une deuxième vague d'inondation a déferlé, plus traumatisante encore, mais les structures d'entraide étaient déjà en place. Ce cas australien illustre bien que l'organisation n'a pas besoin d'être activée en permanence pour être utile.

Le cas du Japon, où la succession des crises a conduit à l'élaboration d'une véritable culture et politique de gestion et de préparation aux risques, est emblématique et sera développé au chapitre 9.

La contrainte comme moteur : Soudan et Ukraine

Les cas les plus saisissants sont ceux où l'organisation n'est pas un choix mais une nécessité de survie. Au **Soudan**, les ERR se sont structurées pour durer. Leur fonctionnement horizontal (réunions de quartier, rotation des responsabilités et décisions participatives) n'a pas été un modèle théorique ! C'est ce qui leur a permis de résister aux tentatives de récupération politique et de maintenir la confiance interne sur des mois, puis des années. A l'Est, notamment à Khartoum, ces comités sont devenus les seuls acteurs de gouvernance locale encore capables d'assurer des services de base.

En **Ukraine**, l'organisation a suivi un rythme similaire. Progressivement, une logistique complexe a émergé pour soutenir les efforts d'entraide locale des réseaux civiques de Kharkiv en lien avec les municipalités et les compagnies de bus : approvisionnement des zones exposées, évacuations sous les bombes, coordination avec les militaires et la diaspora, et enfin mécanismes de redevabilité via le système national d'identité. Cette deuxième phase ne peut donc plus être considérée comme de l'improvisation, il s'agit d'une organisation qui a appris à fonctionner dans le chaos permanent, mais qui garde cette caractéristique horizontale. On peut donc bien parler d'entraide organisée.

Ce qui tient dans ces deux contextes extrêmes est moins l'héroïsme individuel que l'attention portée au groupe lui-même. Au **Soudan**, les comités organisent des partages de repas, des tours de garde ou des relais de responsabilité pour prévenir l'épuisement. En **Ukraine**, les entraïdants se retrouvent régulièrement pour jouer de la musique ensemble, une manière de traiter collectivement ce que le webinaire **Santé mentale** nomme le traumatisme vicariant : cette contamination progressive par la souffrance des personnes qui portent secours, et qui use celles et ceux qui aident les autres sans jamais poser leurs fardeaux.

Ce qui permet l'organisation

Au vu de ces expériences, cinq conditions semblent nécessaires à la pérennisation (organisation) de l'entraide.

La première est le soin du groupe. Les collectifs qui durent prennent soin de leurs membres et ne les traitent pas comme de simples ressources à mobiliser. En effet, on observe des pratiques comme les groupes de parole, les debriefs communautaires, ou des espaces d'expression de l'épuisement et du deuil (le webinaire **Santé mentale** est explicite là-dessus). Sans ce soin mutuel et collectif, le traumatisme (vicariant ou pas) peut s'implanter silencieusement. À **La Réunion**, certaines associations post-Belal ont mis en place des espaces de parole entre bénévoles, soutenus par les psychologues de la PIROI. En **Australie**, les CRT intègrent des formations à la gestion du stress dans leur fonctionnement ordinaire. Il s'agit clairement d'une condition de survie organisationnelle, c'est loin d'être un luxe.

La deuxième est ce qu'on pourrait appeler une « proto-gouvernance souple et explicite » (mais cependant pas nécessairement stabilisée dans une structure juridique formelle). Les collectifs qui tiennent sont ceux qui ont posé des règles minimales, sans tuer l'horizontalité initiale, pour qu'un collectif sain et robuste puisse durer, par exemple comment prendre les décisions, comment gérer les conflits internes, etc. On n'est pas encore au stade d'un règlement intérieur ou de statuts associatifs, mais ce sont déjà des règles de gouvernance claires. Le **Soudan** en a donné l'exemple le plus exigeant : la création d'une gouvernance participative par rotation et co-décision qui a protégé le collectif des récupérations et maintenu une légitimité interne. Dans le **Greater Uki**, le système de « chefs de pod » (référents de micro-zones) a donné à chaque quartier une autonomie réelle tout en permettant une coordination d'ensemble. À l'inverse, là où ces règles n'ont pas été posées, les frustrations sur le mode de décision ont souvent suffi à dissoudre ces proto-collectifs.



L'entraide de l'urgence fonctionnait en mode sprint [...] l'entraide qui s'organise doit apprendre à passer en mode marathon pour durer. ”

La troisième est l'accès à des ressources. L'entraide qui s'organise a besoin de ressources pour fonctionner, comme un lieu, du matériel ou de l'argent. Au **Soudan** et en **Ukraine**, la diaspora a joué un rôle crucial à cet égard (transferts d'argent, envoi de médicaments et relais d'information depuis l'étranger). Cette articulation entre réseaux locaux et soutien transnational est l'une des formes les plus puissantes d'organisation durable, car elle ne repose pas sur les institutions officielles mais sur une confiance mutuelle et une légitimité construite par l'action. Au **Tchad**, les brigades de jeunes de Walia ont été aidées par les médias. En filmant les défaillances de la digue commanditée par l'État et en organisant des points de presse, ils ont transformé leur vigilance citoyenne en pression politique... et obtenu des résultats concrets sur la qualité des matériaux utilisés.

La quatrième condition est la reconnaissance, même minimale. Lorsque les autorités locales ont choisi d'intégrer et de reconnaître ces initiatives émergentes (**Australie, Japon**, partiellement **La Réunion**), les dynamiques se sont stabilisées. En **Suisse**, la reconnaissance par les municipalités de certains collectifs a renforcé leur capacité d'action concrète. C'est une question de légitimité : un collectif reconnu peut se mettre à exister, négocier, recruter ou même s'inscrire dans des plans de prévention. Au contraire, un collectif ignoré et isolé aura plus de chances de s'éteindre par épuisement, faute de ressources.

La cinquième condition est la mémoire narrative. Les collectifs qui inscrivent leur action dans un récit, c'est-à-dire qui documentent, commémorent et transmettent, ont logiquement plus de chances de tenir dans la durée. Dans la **Roya**, des récits collectifs et des formes de commémoration ont transformé l'expérience de la tempête en mémoire partagée, nourrissant l'identité de groupes qui ont perduré bien au-delà de la reconstruction immédiate. C'est bien différent de la mémoire organisationnelle **australienne**, les CRT de Byrill Creek, par exemple, qui retiennent les procédures et les contacts. La mémoire narrative retient le sens (pourquoi on l'a fait, ce que ça a signifié, qui on était dans ces moments-là, etc.). Elle aide à transformer une expérience de crise en identité collective. Et nous avons vu dans les discussions précédentes le rôle fondamental de cette identité collective émergente.

Enfin, un risque plane sur toute organisation : la performance. Elle tue l'entraide (voir le webinaire **Santé mentale**). La logique de performance (faire plus vite, quantifier, mesurer, optimiser, spécialiser, etc.) est littéralement corrosive pour les dynamiques d'entraide. Elle peut les rigidifier et les épuiser en désagrégeant leur ancrage relationnel. En effet, la performance s'inscrit dans une logique d'efficacité, à l'opposé de la logique de prendre soin. Alors que l'entraide de l'urgence fonctionnait en mode sprint (effort maximal et concentration totale), l'entraide qui s'organise doit apprendre à passer en mode marathon pour durer : économiser l'énergie, alterner les rôles, accepter que l'on ne peut pas tout faire vite, etc. Il y a là un véritable changement de régime. Un collectif qui ne fait pas cette transition finit tout simplement par s'épuiser. Ce risque sera encore plus présent dans la partie suivante, quand des structures juridiques pérennes s'imposeront. Mais retenons pour l'instant qu'une entraide organisée réussie est celle qui donne juste assez de squelette pour tenir debout, sans rigidifier à l'excès, et trouve des ressources pour durer.

QUAND L'ENTRAIDE S'ESTOMPE

Pourtant, même si dans certains cas l'entraide peut persévérer en s'organisant, dans la majorité des crises à durée limitée que nous avons étudiées, l'entraide s'est dissoute après l'urgence. C'est comme si elle avait fait ce qu'elle devait faire (pallier un vide ou répondre à un besoin, et tenir jusqu'à ce que d'autres prennent le relais) avant de laisser la place. Laisser la place, ou être écrasée ? Nous allons voir ici les tenants et les aboutissants de ce retrait.

Un « retour à la normale » souhaité

La première cause d'effilochement est aussi la plus simple : la vie reprend son cours. La fatigue physique s'étant accumulée, les engagements professionnels et familiaux reprennent leurs droits, le sentiment d'urgence qui avait suspendu la vie quotidienne se dissipe. C'est ce que le rapport de la **Roya** appelle l'« effet de normalisation ». Une fois l'adrénaline retombée, les personnes qui avaient tenu les routes, nourri les secouristes ou organisé les distributions, ressentent une fatigue qui n'avait pas eu le temps d'exister pendant l'urgence.

Ce retour à la normale est logique, on pourrait dire « mécanique ». Le rôle premier de l'entraide en temps de crise étant de sauver des vies dans l'urgence. La grande majorité des entraidents s'engagent dans le temps court en connaissance de cause (parce qu'il y a une urgence) et non par vocation à la solidarité permanente (certains.es pourraient découvrir une vocation dans le feu de l'action, mais nous traiterons ce cas plus loin). Les gens ont rempli leur rôle, ils veulent se retirer et souhaitent redonner la place à des acteurs qui ont les mandats et les moyens pour la suite. Dans ce cas, l'entraide de l'urgence n'a pas vocation à durer.

Un « retour à la normale » synonyme d'élan coupé



On a été utiles quand plus personne ne pouvait venir ; après, on nous a demandé de rentrer chez nous. » – Habitant de la Roya

Mais elle n'a pas non plus vocation à être inhibée ! Ce retour à la normale est souvent accompagné par le retour du vertical que nous avons décrit au chapitre précédent. Quand les secours institutionnels et les administrations reprennent la main, et que les habitants deviennent alors officiellement des « sinistrés », beaucoup vivent cette transition comme une dépossession. « On a été utiles quand plus personne ne pouvait venir ; après, on nous a demandé de rentrer chez nous. » Cette phrase d'un habitant de la **Roya** résume une expérience largement partagée. L'engagement aurait pu durer, mais il a été interrompu. Ainsi, dans ces cas où l'élan demandait à se poursuivre, quitte à se transformer, le retour à la normale se fait dans la frustration. Le contrecoup psychique est donc parfois bien réel : après la joie et la fierté de l'action collective, beaucoup décrivent le retour de l'anxiété, la tristesse et parfois le ressentiment.

L'épuisement et le traumatisme vicariant

Là où le soin des entraidents n'a pas été organisé, la mobilisation s'est effondrée plus vite que nécessaire, par épuisement. Dans la **Roya** comme à **La Réunion**, des habitants décrivent le contrecoup psychique qui suit l'adrénaline de la crise. Sans espaces de parole ni reconnaissance, cet épuisement conduit au retrait.

La deuxième cause d'effilochement de l'entraide est moins visible. C'est ce que le webinaire **Santé mentale** nomme le « traumatisme vicariant » : la contamination traumatique progressive des entraidents et des aidants au contact de la détresse des personnes aidées. Les entraidents s'exposent en absorbant les récits de traumatisme et les émotions. Dans l'urgence, ces personnes tiennent parce qu'il le faut, parce que les autres comptent sur eux et parce qu'arrêter n'est pas envisageable. Puis un jour, ils tombent d'épuisement.

Ce phénomène est particulièrement documenté dans les crises longues (**Ukraine, Soudan**) mais il existe aussi dans les crises courtes. À **La Réunion**, les intervenants psychologiques de la PIROI partis en renfort après Belal ont constaté l'épuisement des « aidants naturels » du tissu associatif local, ces personnes qui, sans formation spécifique, avaient absorbé une quantité considérable de détresse dans les premières semaines. Le trauma vient moins des récits ou des chocs que de l'absence de prise en charge de ces personnes et de cet épuisement. Idéalement, il faut des espaces de parole et un soutien psychologique pour permettre de reconnaître et de décharger ce qu'ils et elles ont traversé. Nous détaillerons cela dans la discussion consacrée à la santé mentale.

La gouvernance insuffisante

La troisième cause de déclin de l'entraide est organisationnelle : l'absence de gouvernance des collectifs nés spontanément dans l'urgence. *Qui décide ? Qui gère l'argent ? Qui parle aux médias ?* Ces questions, qui semblent secondaires dans l'urgence, deviennent centrales ensuite. Dans la **Roya**, plusieurs collectifs ont connu des dissensions sur la gestion des dons ou la représentation vis-à-vis des médias. À **La Réunion**, des collectifs informels se sont aussi heurtés à la question de la légitimité : l'absence de cadre explicite a transformé la générosité initiale en conflits de leadership.

La politisation de l'aide

La quatrième cause est la plus amère. Au **Tchad**, les habitants de Walia qui avaient tout donné pendant les inondations ont vu l'aide humanitaire être captée par des relais de pouvoir, distribuée selon des logiques clientélistes, et gérée par des associations choisies pour leur loyauté politique plutôt que pour leur ancrage communautaire. Les mêmes personnes qui avaient renforcé les digues et hébergé leurs voisins n'ont pas reçu d'aide financière post-crise. Ce sentiment d'exclusion et d'injustice a brisé la dynamique collective plus efficacement que n'importe quel épuisement. Ramenant chacun à la survie individuelle, il a laissé une défiance durable envers les institutions, et probablement une méfiance envers toute forme de mobilisation future.

CE QUI FAIT LA DIFFERENCE

Ce qui sépare ces deux trajectoires (organisation vs effondrement) n'est pas le courage ni la générosité (ces ressources existent partout), ce sont donc les conditions structurelles, déterminées avant la crise (voir partie 4) et durant le temps de l'urgence. On peut donc faire émerger quatre facteurs qui influencent fortement le maintien ou pas de l'entraide après le temps de l'urgence.

Le premier facteur est la temporalité de la crise elle-même. Les crises longues (**Soudan, Ukraine**) contraignent à l'organisation par nécessité. Les crises courtes (**Roya, Réunion, Tchad**) laissent ouverte la possibilité d'un retour à la normale rapide, option préférentiellement saisie par les autorités. Mais cela signifie que, dans les crises courtes, le choix d'une entraide qui s'organise doit être proactif et volontaire (car par forcément de nécessité), ce qui va à l'encontre d'une pente « naturelle » d'un épuisement de l'entraide causé par la fatigue et les besoins individuels des entraidents et le retour à la logique institutionnelle verticale.

Le deuxième facteur est la mémoire. L'**Australie** illustre le fait qu'une organisation n'a pas besoin d'être active en permanence pour être efficace. Elle a juste besoin d'exister (état de latence) en attendant d'être réactivée. Les communautés qui ont traversé plusieurs crises successives accumulent une mémoire organisationnelle qui change radicalement leur capacité de réponse. Investir dans cette mémoire (documenter, transmettre, maintenir des liens, faire des événements, etc.) est peut-être la forme la plus stratégique de préparation. Nous verrons cela dans la partie 3 (Après la crise).

Le troisième facteur est la qualité de la rencontre avec les institutions. Nous remarquons que là où les institutions ont reconnu, soutenu et intégré les dynamiques d'entraide sans les absorber, les collectifs se sont pérennisés. Là où elles ont ignoré, dépossédé ou instrumentalisé ces dynamiques, ces dernières se sont dissoutes.

Le webinaire **Santé mentale** offre un concept utile pour penser tout cela : **la distinction entre résilience et robustesse**. Alors que la résilience cherche le plus souvent à revenir à l'état d'avant³² (elle regarde vers le passé), la robustesse cherche à tenir dans la durée en s'adaptant, en s'ouvrant à l'improvisation ou en bifurquant (elle regarde vers ce qui vient). Dès lors, l'entraide qui s'organise, dans nos terrains, ressemble moins à de la résilience qu'à de la robustesse. Elle invente, innove, et devient quelque chose de nouveau, capable de tenir dans un nouveau paysage, et même plus largement dans un monde où les crises risquent de répéter et s'intensifier.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 4

Le chapitre documente le moment qui suit l'élan spontané. L'urgence vitale est passée, l'adrénaline est retombée, et pourtant la crise dure encore. Dans cet intervalle, certains collectifs se dotent de structures pour continuer quand d'autres se défont sans bruit. La discussion prolonge ce constat vers une question que le chapitre ouvre sans la refermer. Pourquoi une même dynamique bifurque-t-elle vers l'organisation dans certains contextes et vers l'effilochement dans d'autres à ce moment précis de la post-urgence ?

Une bifurcation structurelle, une phase sans nom

Les groupes émergents constituent des réponses ordinaires à des défaillances organisationnelles prévisibles. Stallings et Quarantelli (1985) le montrent à partir de cinquante collectifs citoyens nés après des catastrophes américaines. Leur flexibilité, hiérarchie plate et division du travail par compétences, forme une force adaptative que la planification ne supprimera jamais, puisque les catastrophes présentent toujours des demandes imprévisibles. Ces collectifs sont des « réponses normales à des situations anormales » (Stallings et Quarantelli, 1985, p. 98, notre traduction), de sorte que l'enjeu n'est pas de les empêcher mais de les intégrer. Trois conditions structurelles prédisent leur apparition et leur durée, l'atomisation des acteurs préexistants qui creuse des vides à combler, la vacance ou l'ambiguïté de l'autorité légitime, et l'inadéquation des capacités officielles à l'ampleur de la demande (Parr, 1970). Ces facteurs tiennent à l'architecture des situations, non à leur conjoncture.

La littérature valide ainsi que la bifurcation observée sur nos terrains est prévisible. Elle décrit les conditions de l'émergence initiale et celles de la structuration à long terme, sans nommer le moment intermédiaire que ce chapitre 4 isole. Les inondations de l'Ahr en 2021 en livrent le cas le plus abouti, lorsque les forces officielles arrivées tardivement se rangent peu à peu derrière une coordination citoyenne déjà enracinée (Dittmer et Lorenz, 2024). Une gestion semi-professionnelle s'y dessine, portée par des habitants disposant d'une expertise logistique préalable qui prennent la conduite des opérations et font fonctionner les structures officielles comme appui. « Le contrôle professionnel des catastrophes est de plus en plus venu jouer un rôle de soutien dans la gestion locale des crises par les citoyens » (Dittmer et Lorenz, 2024, p. 2, notre traduction). Cet angle mort de la littérature, la discussion l'assume comme contribution propre.

³² Pas toujours ! Certaines approches de la résilience visent la transformation, mais cela est noyé par le fait que l'acception de la résilience est polymorphe.

Les causes de l'effilochement

L'effilochement ne découle pas mécaniquement d'un élan qui retombe. Il résulte de mécanismes distincts qui s'additionnent rarement à parts égales. Le mieux documenté bibliographiquement n'est pas le plus déterminant, et le plus évitable politiquement reste le moins traité.

Le retour à la normale, choisi ou contraint

La cohésion s'érode avec le retour à l'individualité et avec les inégalités de traitement perçues à l'intérieur du collectif (Ntontis et al., 2020). L'étude longitudinale des inondations de York livre un résultat contre-intuitif, car l'abandon institutionnel peut resserrer les liens internes plutôt que les défaire. « Nous nous sommes encore plus liés, car il n'y avait personne d'autre pour nous soutenir » (Ntontis et al., 2020, notre traduction). L'identité née de l'événement ne s'évapore pas avec l'urgence. Entretien par le soutien attendu des pairs et par des objectifs partagés, elle peut rester un levier de résilience durant les mois suivants. Cet entretien suppose des conditions précises, car les groupes émergents « ont tendance à se dissoudre rapidement [...] ce déclin pourrait s'expliquer par l'absence des conditions favorables qui prévalaient pendant la crise elle-même » (Drury et Ntontis, 2025, p. 25, notre traduction). Quand le sort commun s'estompe, le déclin s'accélère, et les stressés secondaires comme les difficultés financières ou les politiques inadéquates le précipitent. Des rituels collectifs et un soutien institutionnel respectueux de l'autonomie peuvent en retarder l'échéance.

Cette détérioration suit un modèle dual qu'une dizaine de catastrophes documentent, de Katrina aux feux australiens (Kaniasty, 2020). À une solidarité initiale intense succède un déclin durable du soutien perçu, et les inégalités de distribution persistent puisque les plus vulnérables anticipent et reçoivent effectivement moins. Un engagement modéré dans les collectifs protège de la détresse post-traumatique quand l'hyper-implication l'aggrave. Plusieurs de ces stressés sont corrigibles. Auprès du personnel soignant britannique durant la pandémie, la non-reconnaissance institutionnelle et l'exclusion des dispositifs de reconstruction pèsent autant que le trauma lui-même sur l'effondrement des collectifs, et ces facteurs restent malléables, accessibles à la volonté politique (Williams et al., 2021). Ce que le chapitre observe au Tchad et dans la Roya relève de ce registre.

L'épuisement et le traumatisme vicariant

Les volontaires non affiliés présentent les taux de trouble de stress post-traumatique les plus élevés parmi tous les intervenants, à hauteur de 25 % (Kleim et Westphal, 2011). Ce résultat suggère que « Les travailleurs dans des professions les moins susceptibles d'avoir reçu une formation préalable à la gestion des catastrophes peuvent présenter un risque accru de syndrome post-traumatique » (Kleim et Westphal, 2011, p. 18, notre traduction), et le soutien social s'y révèle le facteur protecteur le plus robuste, devant un débriefing souvent inefficace voire nocif. L'atteinte psychologique se construit par strates plutôt que par pic unique, liée à la superposition d'expositions successives, de sorte que le retour sur le terrain pendant la récupération pollue le rétablissement (Haugen et al., 2012). La résilience l'emporte néanmoins chez la grande majorité des intervenants, dont seulement 10 % environ développent des séquelles durables (Alexander et Klein, 2009). Préparation adéquate, soutien par les pairs et organisation claire des tâches forment des facteurs protecteurs connus et actionnables. Les bénévoles ne sont donc pas condamnés à l'épuisement, ils en sont protégeables, même si la transposition aux citoyens non formés alourdit vraisemblablement ces chiffres.

La gouvernance insuffisante

En l'absence de structures décisionnelles horizontales explicites, les conflits de leadership deviennent prévisibles (Spade, 2020). Le consensus tient alors moins de l'idéal politique que de la nécessité organisationnelle, car un collectif horizontal sans procédure de décision claire et sans culture de soin se défait par ses tensions internes avant de se défaire par la fatigue.

La captation et la politisation de l'aide

La capture de l'énergie collective par les institutions obéit à une logique structurelle. En qualifiant l'entraide de capital social ou de résilience, l'État convertit une force potentiellement autonome en ressource gratuite et gérable. « La "récupération" consiste à intégrer les marginaux au sein de l'élite ou de la société dominante afin de maîtriser l'opposition et de préserver la stabilité » (Firth, 2022, p. 3-4, notre traduction). Au Soudan, la pression des donateurs à se formaliser en ONG illustre une captation par absorption, puisque la formalisation déplace la redevabilité des communautés vers les bailleurs et érode la légitimité locale (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026). Un mécanisme voisin se lit au Chili, où les interventions post-catastrophe reproduisent fréquemment les hiérarchies préexistantes et neutralisent le potentiel de transformation (Atallah et al., 2021).

L'épuisement des ressources

L'entraide bute enfin sur la contrainte matérielle. Au Kenya, dans les Territoires palestiniens occupés, aux Philippines et au Soudan, le partage de nourriture, d'eau et d'argent a reculé non par désengagement moral mais parce que les membres avaient atteint leurs limites (Carstensen et al., 2021). Les « réponses étaient rapides et flexibles [...] mais une telle entraide spontanée [...] a atteint ses limites lorsque les ressources des membres individuels se sont épuisées » (Carstensen et al., 2021, p. S160, notre traduction). Le panel longitudinal de Gaza décrit la même pente sur deux ans, depuis une entraide massive jugée efficace en octobre 2023 jusqu'à une dégradation des relations communautaires rapportée par 59 % des répondants en septembre 2025, attribuée explicitement à l'obligation de prioriser sa propre survie (Ground Truth Solutions, enquêtes août 2024 et septembre 2025). La famine somalienne de 2011 en donne le mécanisme, par la capacité d'absorption du réseau qui se vide quand tous ses membres encaissent le même choc au même moment, alors qu'un réseau diversifié soutient les plus vulnérables plus longtemps (Maxwell et al., 2016). L'expérimentation confirme que la rareté élevée annule l'effet fédérateur d'une menace commune (Miao et al., 2023), et la simulation post-séisme montre qu'au-delà de quelques jours sans aide officielle la disposition à aider autrui recule (Thomas et Mora, 2014).

Les conditions pour une organisation de l'entraide

L'organisation de l'entraide résulte de stratégies délibérées portées par un petit nombre. Elles combinent étayage matériel, responsabilité communautaire, ancrage dans des pratiques culturelles préexistantes et soin explicite du collectif, et elles s'apprennent autant qu'elles se transmettent. Quatre études indépendantes convergent sur les mêmes facteurs de durabilité, ce qui renforce la robustesse des conditions identifiées dans ce chapitre 4.

Sur trois terrains d'inondations anglais, la durabilité des groupes de bénévoles repose sur le passage de l'évaluation des besoins individuels vers une intervention systémique, sur une organisation légère adossée à des acteurs externes pour les contraintes administratives, sur un leadership local crédible et sur un alignement politique interne (Shaw et al., 2025). Cette durabilité « se concentre sur leur capacité à trouver des leaders locaux compétents, un groupe de bénévoles qui se sentent solidaires de ceux qu'ils cherchent à aider et à être capables d'acquiescer des

ressources » (Shaw et al., 2025, p. 256, notre traduction). Une condition précède toutes les autres, car « la base fondamentale d'un groupe capable de fournir un soutien aux autres pendant la pandémie était le soutien matériel et pratique que le groupe lui-même recevait » (Drury et al., 2022, notre traduction). Sans lieu, sans ressources, sans relais minimal, les groupes s'épuisent quel que soit l'engagement de leurs membres. Au près de trente-deux organisateurs de groupes Covid, quatre stratégies se dégagent, l'ancrage ultra-local qui abaisse les barrières à la participation, les alliances avec des organisations préexistantes qui ouvrent l'accès aux ressources, la culture de soin interne et les bénéfices psychologiques de la participation qui transforment une réponse de crise en engagement durable (Fernandes-Jesus et al., 2021). Ces bénéfices forment eux-mêmes un moteur de continuité, puisque le sentiment de contrôle acquis par l'action collective nourrit la persistance dans le groupe (Mao et al., 2021).

La continuité tient moins à l'attachement au groupe qu'à un sens de la responsabilité envers la communauté. Sur un panel de six cents volontaires impliqués au sein des groupes d'entraide mutuelle et de soutien communautaire au Royaume-Uni durant la pandémie de Covid-19, « la motivation à continuer était davantage liée à un sentiment de responsabilité envers le bien-être de la communauté qu'à un enracinement psychologique dans le groupe en soi » (Perach et al., 2023, notre traduction). Les alliances inter-organisationnelles et le maintien d'une gouvernance horizontale y prédisent longitudinalement la participation, et l'épuisement lui-même prédit un engagement accru chez les vétérans les plus impliqués, chez qui la responsabilité prend le pas sur la fatigue. Disposer d'un réseau ne suffit pourtant pas. La résilience proactive se prédit par le capital structurel, fréquence et diversité des liens, quand la résilience réactive, mobilisation rapide face à une rupture imprévue, dépend du seul capital relationnel fait de confiance et de réciprocité (Jia et al., 2020). C'est la confiance dans le réseau qui permet de l'activer dans l'urgence. L'ancrage culturel joue le même rôle de légitimation. Au Soudan, le *nafeer*, mobilisation collective ancestrale, fonde la structuration des salles d'intervention d'urgence en inscrivant la structure dans des pratiques sociales connues, indépendamment de toute reconnaissance institutionnelle (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026). La délibération régulière entretient enfin la cohésion une fois dissipée l'urgence qui l'avait produite, par les réunions, les espaces de parole et les commémorations qui font du soin du collectif une pratique ordinaire (Spade, 2020).

Résilience, robustesse, bifurcation

L'entraide qui s'organise produit quelque chose de neuf à la place d'un retour à l'avant. Ce quelque chose se laisse qualifier à trois niveaux que la littérature articule, une ressource qui tient sous pression, une capacité à gérer le complexe plutôt que le compliqué, et une redistribution des légitimités partie des marges. À ces trois niveaux répondent trois degrés de transformation observés sur nos terrains. La résilience communautaire se définit comme « un processus reliant un réseau de capacités adaptatives à une trajectoire positive de fonctionnement et d'adaptation après une perturbation » (Norris et al., 2008, p. 127, notre traduction), une adaptation plutôt qu'une restitution. La notion de robustesse en découle directement, comme la force d'une ressource assortie d'une faible probabilité de détérioration sous pression. Voilà précisément ce que bâtissent les collectifs qui s'organisent, une ressource qui tient mieux que l'existant qu'elle remplace au lieu de simplement le rétablir.

Au deuxième niveau, cette capacité répond à un changement de nature du problème. La récupération post-désastre quitte le registre du compliqué, urgent et traitable par segmentation, pour celui du complexe, systémique et imprévisible (Blackman et al., 2017). Maintenir une gestion centralisée et linéaire après la phase aiguë devient contre-productif, car « adopter des conceptions linéaires du relèvement après sinistre pourrait en réalité inhiber, plutôt que de soutenir efficacement, la récupération à long terme après sinistre » (Blackman et al., 2017, notre

traduction). Trois leviers portent cette transition, l'émergence de nouveaux acteurs comme les collectifs de bénévoles, la formation d'un capital social inédit et la co-production. La reconstruction physique peut pourtant le détruire lorsqu'elle disperse dans des logements neufs les réseaux nés des hébergements temporaires. La discussion du chapitre 5 reprend cette même transition du compliqué au complexe sous un autre angle, comme condition de la durabilité, quand elle sert ici à qualifier la robustesse acquise.

Au troisième niveau, la transformation devient politique. Trois vagues se laissent distinguer, le *bounce back* qui maintient le fonctionnement antérieur, le *bounce forward* qui adapte sans redistribuer le pouvoir, et le *centering at the margins* qui redistribue effectivement rôles et légitimités à partir des marges (Atallah et al., 2021). Ce cadre vient d'un contexte postcolonial, celui des communautés mapuches du Chili, et sa transposition à nos terrains demande cette précaution. Les collectifs les plus aboutis du chapitre 4, salles d'intervention soudanaises et collectifs briançonnais, approchent de ce troisième niveau, où l'entraide organisée cesse de réparer le monde d'avant pour en redéfinir les légitimités depuis ceux qu'il tenait à l'écart.

CHAPITRE 5 – LE DEVENIR DE L'AIDE EXTERIEURE CONVERGENTE

Ce chapitre examine comment l'aide venue de l'extérieur (convergente) change de nature après la phase d'urgence. On n'est plus dans l'afflux spontané du chapitre 2.

La catastrophe a occupé les écrans pendant quelques jours, parfois quelques semaines. Les images ont circulé, amenant avec elles leur lot d'émotions et donc de mobilisation. Les bénévoles sont arrivés par milliers. Puis la crise a continué, et les écrans se sont tournés vers autre chose. Ce moment de bascule où la médiatisation s'éteint et les besoins persistent constitue une épreuve particulière pour l'aide extérieure. Alors que la phase d'urgence appelait des bras et de l'énergie brute, la phase qui suit appelle plutôt de la patience, des compétences précises et une capacité à travailler avec les institutions, c'est-à-dire à accepter un rôle moins central. Il va de soi que dans ces conditions, le nombre d'aidants baisse drastiquement.

LORSQUE L'AIDE CONVERGENTE S'ORGANISE

Avec le temps, certaines formes d'aide (convergente) tendent à perdurer en se transformant, comme c'est le cas avec l'entraide (émergente). Cette aide change de nature car elle se spécialise, peut prendre un rythme plus régulier, et entre forcément dans les logiques de coordination avec les acteurs locaux et institutionnels.

En **Ukraine**, cette évolution est documentée avec précision à Kharkiv. Dans les premiers mois de l'invasion, l'aide bénévole a été généraliste (nourriture, médicaments, évacuations en voiture particulière, etc.). Au fil du temps, elle s'est réorientée vers des besoins plus complexes et plus spécialisés (reconstruction des logements détruits, soutien psychosocial ou encore accompagnement des personnes déplacées). Les groupes qui ont tenu dans la durée sont ceux qui ont réussi cette bascule, à savoir acquérir un statut officiel pour travailler avec les agences gouvernementales et internationales, et concentrer leur action là où leur contribution était irremplaçable en se spécialisant. Autrement dit, il fallait de la compétence plutôt que de la présence.

Les *diasporas* représentent un cas à part parmi les aidants extérieurs. Leurs transferts sont là avant la crise et s'inscrivent dans une logique d'entraide continue que la catastrophe amplifie et réoriente sans jamais créer de toutes pièces. Ce qui change avec la durée, c'est surtout la précision. La diaspora **soudanaise** de France et d'Europe a progressivement structuré ses circuits de collecte et d'acheminement. L'association *1 euro pour le Soudan*, créée en juin 2024, fonctionne sur un principe de correspondants par ville, de votes mensuels pour choisir les projets à financer et de documentation rigoureuse de l'usage des fonds pour maintenir la confiance des donateurs et des bénéficiaires. Les transferts s'effectuent via une seule application de banque mobile dans un pays dont le système bancaire est déconnecté du reste du monde par les sanctions internationales, au risque de voir les collectes fermées par les plateformes elles-mêmes, ce qu'a subi l'association à plusieurs reprises. En **Ukraine**, la spécialisation a suivi une logique comparable : d'abord de la nourriture et des médicaments, puis du matériel médical avancé, des

ambulances et des véhicules d'évacuation, toujours en réponse aux besoins évolutifs d'une guerre qui s'installe dans la durée. Dans les deux cas, la force de la diaspora tient à ce qu'elle connaît le terrain et les coutumes : les circuits de confiance, les interlocuteurs fiables et les besoins réels.

Malgré les différences entre ces cas, leur point commun est la spécialisation et la clarté des rôles. On ne fait plus « ce qu'on peut » dans une certaine improvisation, on fait ce qu'on sait faire, là où c'est utile, en articulation avec ceux qui connaissent le terrain.

LORSQUE L'AIDE CONVERGENTE S'ÉPUISE

Il s'agit de la dynamique la plus fréquente. Quand la médiatisation tombe, mécaniquement les flux se tarissent. La reconstruction demande un engagement patient et moins spectaculaire que le déblaiement des premières semaines. Les bénévoles doivent tout simplement revenir chez eux et reprendre leur vie. Alors, les collectifs émergents nés dans la chaleur de l'urgence se dissolvent faute de ressources ou faute d'avoir trouvé un rôle dans la nouvelle phase.

Dans la **Roya**, plusieurs collectifs créés sur les réseaux sociaux se sont dissous dès la fin du premier hiver (2020-2021). Ils avaient été constitués dans l'élan émotionnel de la tempête Alex, portés par la visibilité médiatique des premiers jours, mais rien ne les avait préparés à la durée, ni à la transformation des besoins. À **La Réunion**, la solidarité venue des communes voisines après le cyclone Belal s'est tarie avec le retour au travail et la fin de la médiatisation. En **Australie**, beaucoup de volontaires venus d'autres États ont cessé d'intervenir lorsque les chantiers de déblaiement ont laissé place à des travaux de planification communautaire et d'accompagnement administratif, moins visibles, plus techniques, et inadaptés à la logique de l'aide ponctuelle. À **N'Djamena**, des groupes communautaires venus d'autres quartiers pour aider les sinistrés se sont heurtés à la désorganisation locale et sont repartis sans avoir vraiment trouvé leur place.

La logique est implacable : plus le travail restant est invisible ou technique, plus le retrait est rapide. Le mouvement convergent d'aide spontané est taillé pour l'urgence, mais pas pour la durée.

En **Ukraine**, même dans un contexte de guerre qui contraint à la durée, la fatigue des donateurs est tangible après trois ans de conflit. Les besoins restent immenses, mais la capacité financière des bénévoles ukrainiens eux-mêmes s'est réduite (leurs revenus ont baissé et leurs économies se sont épuisées) tandis que la lassitude s'installe chez les donateurs internationaux. Certains groupes de bénévoles qui avaient tenu pendant deux ans voient leurs ressources diminuer au moment précis où les besoins de reconstruction augmentent.

“

Le mouvement convergent d'aide spontané est taillé pour l'urgence, mais pas pour la durée.”

LA RENCONTRE AVEC LES INSTITUTIONS : NOUVELLE DONNE, NOUVELLES FRICTIONS

Dans cette phase post-urgence, les institutions sont bel et bien revenues. Elles ont repris la main sur les financements, la coordination et la définition des rôles. L'aide extérieure doit donc trouver sa place dans ce nouveau paysage, ce qui n'est pas toujours aisé.

Lorsque les rôles sont clairs et la reconnaissance mutuelle au rendez-vous, la coopération peut fonctionner. Au **Soudan**, la diaspora et certains bailleurs institutionnels ont progressivement appris à travailler avec les ERR plutôt qu'à côté d'elles. Les comités locaux ont défini les priorités et instruit les projets à financer, la diaspora et certaines organisations internationales ont collecté et transféré les ressources. Cette division du travail est une forme d'articulation efficace précisément parce qu'elle respecte la compétence de chacun et ne cherche pas à supplanter l'autre.

À **Briançon**, les tensions ont pris une forme radicalement politique. L'aide extérieure aux personnes exilées est au cœur de controverses qui dépassent largement la question humanitaire, plaçant les collectifs locaux dans une position inconfortable entre le soutien qu'ils reçoivent de l'extérieur et les pressions contradictoires des institutions.

On dégage une condition commune à toutes les articulations réussies : l'aide extérieure doit accepter de jouer un rôle *complémentaire* plutôt que *central*. C'est-à-dire apporter ce que les acteurs locaux n'ont pas (ressources, compétences spécifiques, visibilité vers l'extérieur, etc.) sans occuper l'espace que les habitants ont conquis dans l'urgence. Mais ce décentrement est plus difficile qu'il n'y paraît pour des personnes animées par une forte motivation morale. C'est pourtant lui qui détermine si l'aide extérieure secondaire enrichit la dynamique locale ou la fragilise.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 5

L'épuisement comme inadéquation structurelle et vulnérabilité motivationnelle

L'épuisement des aidants extérieurs forme leur trajectoire la plus prévisible, et il relève d'un mécanisme structurel distinct de toute défaillance morale. Il tient à une inadéquation entre la grammaire de l'urgence, faite de présence physique, d'énergie brute et de gratification immédiate, et les exigences de la durée, faites de patience, de compétences techniques et d'un travail souvent invisible. La littérature quantitative donne à ce constat qualitatif une mesure et un seuil. Sur cent sept volontaires mobilisés après le séisme de Cianjur (Indonésie, 2022), la qualité de vie chute significativement au-delà de deux semaines de déploiement continu, et les volontaires non formés affichent des scores de burnout nettement plus élevés que les autres (Hendriati et al., 2024). Le burnout et les stratégies d'adaptation expliquent ensemble près du tiers de la variance de la qualité de vie. Le seuil temporel, autour de la deuxième semaine, donne à l'usure une forme datable que l'observation de terrain pressentait sans pouvoir la fixer.

À cette dimension temporelle s'ajoute une dimension motivationnelle plus surprenante. Sur plus de deux mille six cents bénévoles spontanés mobilisés lors des inondations de Rhénanie-Palatinat (Allemagne, 2021), ce sont les plus altruistes qui s'exposent le plus, faute d'encadrement, à un stress psychologique élevé (Bier et al., 2025). La force de la motivation devient le facteur de

risque, parce qu'elle rend le retrait moralement coûteux. L'idéalisme qui met en mouvement se retourne en vulnérabilité quand la réalité cesse de répondre à son élan. Ce renversement déplace la question vers la protection des plus engagés contre leur propre engagement, une fois la mobilisation acquise.

Une troisième source d'usure échappe au coût objectif de l'effort. Après du personnel soignant britannique pendant la pandémie, les stressés dits secondaires, l'absence de reconnaissance institutionnelle, la désorganisation qui suit l'incident et l'invisibilité du travail accompli, amplifient la fatigue d'une importance comparable, parfois supérieure, à celle des stressés primaires (Williams et al., 2021). Leur intérêt tient à leur caractère corrigeable. Ils relèvent de l'organisation, donc d'une action possible. L'aide mal coordonnée s'épuise quand elle ne sait plus quoi faire, et tout autant quand personne ne lui dit ce qu'elle a fait. Une institution attentive peut réduire cette part de l'usure sans rien changer à la charge réelle.

Le coût psychologique de l'engagement prolongé ne s'arrête pas aux bénévoles présents sur place. Parmi les migrants britanniques pendant la pandémie, ceux qui maintiennent leurs transferts vers leur pays d'origine le font souvent en sacrifiant leurs propres ressources, au prix d'une culpabilité, d'une anxiété et d'une impuissance vécues à distance (Lindley et al., 2024). Le contexte spécifique de la pandémie commande la prudence, et l'invisibilité de ce coût transfrontalier rejoint ainsi celle que documentent les autres études. Le mécanisme se généralise par-delà la présence physique.

Reste le ressort le plus intime de cette usure, celui qui touche à la nature même de la relation d'aide. Dans les groupes d'auto-assistance, le principe de l'aidant veut que « l'aide renforce l'aidant tant que la relation reste directe, vivante et réciproque » (Munn-Giddings et al., 2016). Quand l'acte perd son immédiateté, quand la formalisation transforme les pairs en usagers d'un service, le moteur s'éteint de lui-même. L'épuisement n'est alors plus une fatigue, il est l'extinction de ce qui rendait l'aide gratifiante. Les acteurs de la société civile beyrouthine, très efficaces dans les premières semaines après l'explosion du port, se replient dans la durée sur leur propre survie sous la pression de la crise économique (Grünwald et Keldani, 2021). Le ressort se grippe quand la réciprocité disparaît et que les ressources matérielles des aidants s'épuisent.

Les conditions de la durabilité, spécialisation, forme organisationnelle, paradoxe d'inclusion

Certains collectifs convergents tiennent dans la durée non parce que leurs membres seraient plus généreux, mais parce qu'ils ont trouvé une forme. La spécialisation est la première de ces formes. Elle suppose une transformation identitaire difficile, le passage de la présence à la compétence, de la centralité à la complémentarité. Cette transformation ne dépend pas du seul collectif. Elle dépend aussi de ce que le système consent à faire des bénévoles. La comparaison de huit pays européens montre la persistance d'un modèle de commandement et de contrôle qui traite les citoyens comme des non-participants (Nahkur et al., 2022) comme déjà abordé au chapitre 3. La variable qui discrimine les intégrations réussies est la pré-réflexion, cette existence, avant la crise, de protocoles de gestion du volontariat, de centres de réception et de contrats courts. Là où cette anticipation a eu lieu, la spécialisation devient possible. L'absence de statut juridique des volontaires informels reste un frein à leur engagement sécurisé.

Mais comme déjà abordé en première partie, cette intégration porte en elle une contradiction. Les bénévoles spontanés sont « à la fois nécessaires et simultanément indésirables pour les gestionnaires de crise » (Harris et al., 2017). Un excès de contrôle bureaucratique étouffe précisément l'agilité qui faisait la valeur du collectif. À l'inverse, quand l'intégration a lieu, elle paie.

Sur les inondations de Rhénanie-Palatinat, rare mais réelle, elle s'accompagne d'une hausse significative de la satisfaction envers les autorités, les technologies de l'information jouant le rôle de catalyseur d'auto-organisation (Bier et al., 2025).

La durabilité dépend aussi de la forme propre des collectifs. Les groupes polymorphiques, dotés de structures répliquables et d'une gouvernance souple sur le modèle des Alcooliques Anonymes, résistent mieux à la transformation du contexte que les groupes monomorphiques, nés d'une émergence locale et plus exposés à la dissolution ou à la cooptation professionnelle (Munn-Giddings et al., 2016). La recherche de financements recèle ici un piège, puisque la formalisation exigée par les bailleurs de fonds peut détruire l'éthos d'entraide en transformant les membres en usagers de services. Le déphasage temporel observé après l'explosion du port de Beyrouth en donne le cas empirique, les programmes internationaux n'ayant démarré qu'en octobre pour un événement d'août, contraignant certaines agences à réallouer leurs fonds vers des besoins étrangers à la crise (Grünwald et Keldani, 2021).

Au fond, la durabilité exige un changement de logique autant qu'un changement d'échelle. Le passage d'un problème compliqué à un problème complexe qui dévoile les causes sous-jacentes et interdépendantes des vulnérabilités, appelle à une transition. Trois facilitateurs la rendent possible, des acteurs aux finalités révisées dont émergent parfois des entrepreneurs sociaux, un capital social endogène neuf et une co-production accrue.

L'interface des convergents et des émergents dans la durée

Dans la phase d'urgence, aidants convergents et collectifs émergents occupent des espaces distincts et se renforcent. La durée disjoint leurs trajectoires. Les émergents se structurent et développent un savoir du dedans que les convergents ne peuvent répliquer. Ce savoir expérientiel, subjectif et fondé sur l'expérience directe du phénomène, ne s'acquiert pas de l'extérieur (Munn-Giddings et al., 2016). Il fonde une légitimité territoriale croissante au moment précis où les convergents perdent celle que l'urgence leur conférait.

Ce déplacement des légitimités a un symptôme. Le grief principal des aidants extérieurs cesse d'être le défaut de coordination opérationnelle pour devenir le manque de retour et de reconnaissance. Ainsi, l'analyse comparée de quatre catastrophes néerlandaises décrit des civils aidants qui « évaluent honnêtement leurs capacités » et constate que le besoin de coordination centrale est souvent surestimé (Oberijé, 2007). Leur reproche aux institutions vise l'absence de feedback bien plus que l'organisation. Devenus acteurs de la durée, les émergents nourrissent envers les institutions les mêmes attentes que ces civils. Le grief glisse de la coordination vers la reconnaissance, et ce glissement signale ce que la durée fait aux rapports de légitimité.

Les frictions tiennent alors moins aux personnes qu'aux postures. Les bénévoles extérieurs qui continuent d'agir selon la grammaire de l'urgence, décider vite et agir directement, dans un contexte où les émergents cherchent à reprendre prise, voient leur intervention perçue comme une ingérence (Harris et al., 2017). Le paradoxe d'inclusion se rejoue, chacun cherchant à maintenir son périmètre d'action avec le même effet d'exclusion. La persistance d'un collectif dépend alors moins de la motivation individuelle que de sa capacité à se structurer. Une étude longitudinale des groupes d'entraide mutuelle britanniques formés pendant la pandémie le confirme, puisque les stratégies organisationnelles, alliances avec d'autres collectifs et horizontalité des décisions, prédisent la durabilité mieux que la motivation, et le sentiment de responsabilité communautaire pèse davantage que l'identification au groupe (Perach et al., 2023). Un résultat contre-intuitif y affleure, le burnout prédisant une hausse de la participation chez les volontaires les plus expérimentés. « La durée sélectionne les militants, pas seulement les disponibles » (Perach et al., 2023). Par analogie depuis un contexte de conflit armé qu'il faut tenir

à distance, le dogme de la gestion du risque exclut les acteurs agiles et transfère les dangers aux acteurs locaux sans protection, de sorte que des convergents accédant à des financements formels peuvent occuper l'espace que les émergents avaient conquis (Carter et Satti, 2026).

La durabilité du soutien de la diaspora

Les caractéristiques de cette aide (son caractère contracyclique, sa rapidité, sa circulation multidirectionnelle et le coût humain qu'elle fait peser sur les envoyeurs) est établi dans la discussion du chapitre 2. On ne développe ici que l'inflexion propre au devenir de ce type d'aide convergente : la diaspora est le seul flux extérieur qui échappe à l'épuisement, parce qu'il circule au rythme de l'appartenance plutôt qu'à celui des mandats.

Les circuits diasporiques dessinent en effet des circulations multidirectionnelles où s'échangent argent, marchandises, dettes compensées sans mouvement de liquidités et flux inverses du pays d'origine vers la diaspora (Cirolia et al., 2022). Cette structure circulaire les sépare le plus profondément de l'aide convergente classique, orientée dans un seul sens. Les migrants y figurent comme des « acteurs compositionnels actifs » qui façonnent les systèmes selon leurs besoins (Cirolia et al., 2022), maîtres des dispositifs plutôt que sujets des algorithmes. L'envoi d'argent et d'objets devient un substitut à la présence, un acte de soin à distance, et les transferts inverses, documents, nourriture traditionnelle, soutien logistique, défont l'image unidirectionnelle des transferts de fonds (Belloni, Fusari et Massa, 2022).

La durée de ces circuits repose sur une réciprocité éprouvée. Pour chaque don, la diaspora reçoit en retour des preuves d'efficacité, photographies, reçus signés à la main, votes sur les projets financés, qui maintiennent la confiance et pérennisent les flux (Galstyan et Ambrosini, 2022). Une typologie en trois niveaux distingue les transferts étatiques par le haut, les transferts institutionnels non étatiques et les transferts informels par le bas. Cette gouvernance par le bas, initiée depuis les réseaux migratoires sans mandat étatique, se révèle plus résiliente que les formes institutionnelles, et bornée par sa nature, puisqu'elle excelle dans l'urgence humanitaire sans pouvoir financer des infrastructures à grande échelle. La répartition des rôles s'y genre, les femmes dominant les réseaux informels quand les hommes occupent les positions institutionnelles.

Cette résilience ne sépare jamais l'infrastructure technique de l'infrastructure sociale. Ainsi, les FinTech officielles dépendent d'agents de rue communautaires, et les agences informelles recourent à des virements bancaires formels, dans une hybridation fluide où le formel et l'informel se soutiennent (Cirolia et al., 2022). Les deux sont indissociables, de sorte que la fragilité de l'une, fermeture de comptes ou sanctions, menace directement l'autre. L'infrastructure numérique bâtie dans l'urgence de la guerre s'est ensuite pérennisée et complexifiée, le nombre d'utilisateurs des plateformes de transfert vers l'Ukraine passant d'un million et demi à deux millions sept cent mille tandis que la valeur moyenne par transaction baissait, signe d'une démocratisation de l'accès et d'une multiplication des petits donateurs (Polishchuk et al., 2025). Cette confiance par le bas façonne une aide qui circule au rythme de l'appartenance plutôt qu'à celui des mandats.

CHAPITRE 6 – DES INSTITUTIONS QUI REVIENNENT EN FORCE

Ce chapitre examine le retour progressif et systémique des logiques institutionnelles de contrôle et de commandement, après la parenthèse chaotique de l'urgence. Ce retour répond à des besoins réels mais il redéfinit les rôles et marginalise souvent ce qui s'était construit, générant des tensions durables. Il existe pourtant des configurations où l'articulation réussit. Ce chapitre tente de comprendre pourquoi, et à quelles conditions.

LE REMPLACEMENT INSTITUTIONNEL

Dans la **Roya**, la première ligne de secours (les institutions de l'urgence : pompiers, gendarmes, sécurité civile, équipes médicales d'urgence) a vécu une partie de crise de l'intérieur. Elle est arrivée dans les premières heures ou les premiers jours, parfois en travaillant avec les habitants.

Deux semaines après la tempête, l'État a nommé un préfet dédié à la reconstruction (Xavier Pelletier) et débloqué des enveloppes considérables : 280 millions d'euros pour les routes, et une promesse présidentielle de 572 millions pour l'ensemble des vallées sinistrées.

Un mois après, un habitant de la vallée le formule avec une précision sèche : « *C'est comme si la mer venait de se retirer. Les gendarmes ne sont plus là, les pompiers non plus et la sécurité civile a terminé sa mission. Mais pour les habitants, rien n'est réglé.* » Cette image dit l'essentiel de ce qui se passe dans la phase qui suit l'urgence. Après la première vague de secours, une autre vague institutionnelle et plus procédurière arrive.

À **La Réunion**, le dispositif ORSEC a cédé progressivement la place à la coordination préfectorale et à la montée en puissance du SDIS et de la PIROI dans la durée. Au **Tchad**, après les inondations de 2022, c'est un commandement militaire qui a repris la main sur la réponse, les ONG et agences onusiennes s'alignant sur ce dispositif centralisé.

Ces acteurs de la reconstruction ne sont pas des acteurs de l'urgence. Ils ont d'autres temporalités, celles des marchés publics, des appels d'offres ou des procédures de maîtrise d'ouvrage. Ils ont aussi d'autres mandats, comme celle de reconstruire de façon conforme et auditée. Surtout, ils n'ont pas vécu la crise de l'intérieur.

CE QUE LES INSTITUTIONS APPORTENT

Il serait inexact de ne voir dans ce retour institutionnel que contrainte et dépossession. En effet, les institutions tentent d'apporter ce que l'entraide, structurellement, peut difficilement faire rapidement et efficacement. La reconstruction matérielle à grande échelle exige des moyens que les collectifs citoyens n'ont pas. Dans la **Roya**, des centaines de millions d'euros ont permis de rétablir les routes, les ponts, les réseaux d'eau et d'électricité – des ouvrages que l'association des Week-ends Solidaires, aussi mobilisés soient-ils, n'auraient pas pu financer ni réaliser. Le Fonds

Barnier, mobilisé pour indemniser et parfois démolir les biens jugés non-reconstructibles en zone à risque, représente à lui seul 120 millions d'euros dans la vallée. Ces instruments n'existent que dans le cadre institutionnel.

Les institutions apportent également une coordination inter-acteurs que l'entraide horizontale peine à assurer à grande échelle : arbitrer entre communes, gérer les flux d'aide internationale, assurer la traçabilité des fonds publics, ou encore garantir la conformité réglementaire des ouvrages. La question n'est donc pas de savoir si les institutions doivent revenir, mais comment elles le font.

LA MARGINALISATION DES DYNAMIQUES D'ENTRAIDE

C'est là que le bât blesse, car nos terrains témoignent avec une régularité troublante que le retour des institutions s'accompagne presque systématiquement d'une recentralisation qui marginalise les dynamiques horizontales émergentes. Voici les mécanismes que nous avons pu observer.

La non-reconnaissance : une blessure

Un thème est revenu de façon obsessionnelle dans les témoignages recueillis sur nos terrains, celui de la reconnaissance. Les personnes impliquées dans des gestes et actions de secours se sont souvent plaintes du manque de reconnaissance par les autorités. Toutes ont signalé qu'elles n'avaient évidemment pas agi pour des médailles ou pour la reconnaissance, mais le fait de *ne pas l'avoir été* les a profondément heurtées. Dans la **Roya**, trois ans et demi après la tempête, des personnes exprimaient encore leur ressentiment avec une émotion palpable, de ne pas avoir été reconnu, ou que la reconnaissance a été distribuée de façon arbitraire, des médailles allant à des personnes éloignées du terrain, et uniquement aux membres des secours officiels. « *On n'attendait pas de reconnaissance particulière, disent-ils, mais le silence a été difficile à vivre.* » Cette invisibilisation, cette blessure symbolique, est une grande source de rupture de confiance entre la population et les autorités. En décourageant l'engagement ou en alimentant la méfiance, elle a des effets concrets sur les futures mobilisations et sur la cohésion sociale.

Au **Tchad**, les habitants en première ligne des inondations ont eu le sentiment d'être exclus des dispositifs de reconstruction qui ont suivi. Les ressources ont été distribuées selon des logiques clientélistes qui récompensaient la loyauté politique ou selon des critères administratifs qui ne reconnaissaient que les organisations formelles ayant un compte en banque, plutôt que l'engagement effectif sur le terrain. Ce sentiment d'exclusion a durablement abîmé la confiance dans les institutions.

En **Ukraine**, le traitement inverse a été très instructif : l'État ukrainien a massivement valorisé symboliquement l'engagement civique, intégrant explicitement les volontaires dans le narratif national de résistance. Les bénévoles tués dans des bombardements sont célébrés et les volontaires mentionnés dans les discours officiels. Cette reconnaissance n'efface pas les obstacles bureaucratiques (la « bête bureaucratique de l'aide internationale » reste un frein réel), mais elle joue un rôle décisif dans la durée et la qualité de mobilisation.

Les collectifs qui ne sont pas reconnus s'épuisent et se découragent. La reconnaissance n'est donc pas un geste gracieux, mais une condition de pérennité.



La reconnaissance n'est donc pas un geste gracieux, mais une condition de pérennité.”

La dépossession

Dans les villages isolés de la **Roya**, des habitants avaient pris l'habitude de se retrouver chaque matin devant la mairie pour organiser la journée. Quand les secours officiels sont finalement parvenus à les atteindre, certains de ces habitants se sont fait « éjecter » de la gestion de crise, selon les mots d'un habitant. Des personnes qui avaient tenu le rôle de coordinateurs pendant des jours se retrouvaient soudain requalifiées en « sinistrés » ou en « bénévoles non encadrés », catégories qui effacent d'un trait ce qu'elles avaient accompli. À **La Réunion**, la normalisation institutionnelle de la réponse a régulièrement produit le même effet : les habitants redeviennent destinataires d'une aide, cessant d'en être les acteurs. Il y a verticalisation du rapport entre acteurs. On passe de dynamiques émergentes quasi uniquement horizontales (parfois même avec les secours) à des dynamiques verticales d'autorité.

Le décalage des temporalités

La reconstruction administrative a son propre rythme, qui ne coïncide plus avec celui de l'urgence. Dans la **Roya**, les procédures d'appels d'offres, les délais de maîtrise d'ouvrage publique et la lenteur de mise en œuvre du Fonds Barnier ont été vécus par les habitants comme une forme d'abandon. À l'inverse, la reconstruction immédiate de certaines infrastructures prioritaires, notamment les routes, s'est faite sans concertation avec la population, engendrant une opposition vive de ceux qui voyaient dans la catastrophe l'occasion de repenser intégralement l'aménagement de la vallée.

La captation politique de l'aide

Au **Tchad**, la distribution de l'aide a été organisée selon une chaîne très verticalisée : ministères, mairies d'arrondissement, chefs de carré ou associations agréées. Cette verticalisation a engendré des frictions à chaque niveau, par exemple lorsque des sacs de remblais ont été dirigés vers les mairies d'arrondissement plutôt que vers des associations. Les associations mobilisées comme relais de l'État l'ont parfois été dans des conditions proches de la sous-traitance, avec des indemnités symboliques non contractualisées et des conflits internes sévères en résultant. Dans la **Roya**, des élus ont instrumentalisé médiatiquement la catastrophe à leur profit, et les choix de reconstruction ont parfois été perçus comme l'expression de priorités extérieures aux besoins des habitants.

Comme nous l'avons vu dans la partie précédente consacrée à l'urgence, la non-reconnaissance symbolique des entraidents a ici aussi traversé tous ces terrains comme un fil rouge. Dans la **Roya** comme à **La Réunion**, des personnes qui avaient tout donné pendant les premières semaines décrivent le même paradoxe qu'elles n'attendaient pas de médaille, mais ont été gênées par le silence institutionnel. Comme le souligne le webinaire **Santé mentale**, cette non-reconnaissance n'est pas seulement une blessure d'orgueil, c'est aussi un facteur documenté de souffrance psychique et de défiance et de démobilisation durable.

C'est à **Briançon** que le rapport entre institution et entraide prend sa forme la plus conflictuelle. L'aide aux personnes exilées y est juridiquement risquée : depuis 2017, des centaines de solidaires ont été interpellés, dont 34 qui ont été poursuivis devant le tribunal correctionnel. Le cas des « 3+4

de Briançon », ou celui de Cédric Herrou (agriculteur des Alpes-Maritimes relaxé définitivement en 2021 après quatre arrestations pour avoir hébergé des personnes exilées) illustrent ce que le rapport nomme le « délit de solidarité », une expression de la violence de l'État envers ceux qui aident. Ici, il ne s'agit plus d'une marginalisation de l'entraide, mais bien de sa criminalisation.

LES INTERACTIONS AVEC LES ACTEURS HUMANITAIRES

Dans les crises prolongées ou de grande ampleur, un autre type d'acteurs institutionnels entre en scène : les ONG internationales et les acteurs humanitaires professionnels. Leur rapport aux dynamiques d'entraide est particulièrement complexe, car ils se présentent comme des soutiens – et le sont souvent – tout en portant des logiques qui peuvent fragiliser ce qu'ils cherchent à renforcer. On retrouve les mêmes schémas que précédemment décrits dans les crises pays du Nord.

Au **Soudan**, les ERR dont l'efficacité a été décrite, ne sont pas enregistrés légalement, opérant dans la clandestinité pour échapper à la répression. Les acteurs humanitaires internationaux, soumis à des règles strictes de traçabilité des fonds et aux législations anti-blanchiment, ne peuvent donc pas les financer directement. Situation ubuesque, les acteurs les plus compétents et pertinents sur le terrain sont ainsi structurellement inaccessibles aux mécanismes de financement humanitaire. En **Ukraine**, les collectifs de bénévoles de Kharkiv fonctionnent sur la confiance et la réactivité, sans statut fixe, parfois sans compte bancaire, et avec des mécanismes de redevabilité internes très élaborés que les acteurs humanitaires internationaux n'ont pas su reconnaître. Plusieurs tentatives de partenariat ont échoué précisément parce que les organisations exigeaient des contrats, des audits et des rapports que les bénévoles n'étaient pas en mesure de produire.

Plus profondément, l'aide humanitaire professionnelle porte en elle une tension structurelle avec les logiques d'entraide. Son modèle de ciblage (i.e. identifier les « plus vulnérables » et individualiser les bénéficiaires) s'oppose aux mécanismes de redistribution collective qui sont précisément au cœur de la résilience de nombreuses communautés locales sinistrées. Dans ces sociétés totalement ou partiellement traditionnelles, l'aide ciblée sur des individus sélectionnés selon des critères externes peut désorganiser des systèmes d'entraide qui fonctionnaient. L'aide humanitaire est donc, parfois malgré elle, un produit des logiques néolibérales dont elle ne partage pas vraiment les valeurs.

Le principe *primum non nocere* (d'abord ne pas nuire) résume l'enjeu éthique de cette relation qui réussit parfois à soutenir sans dénaturer. Au **Tchad**, des projets ont tenté de travailler avec les comités de quartier plutôt que de créer des structures parallèles. Dans la **Roya**, des associations extérieures ont soutenu les collectifs sans en effacer la philosophie initiale, se retirant progressivement pour ne pas prolonger une dépendance.

À **Briançon**, la dynamique a été différente mais illustre le même phénomène de régularisation. Les Terrasses Solidaires, soutenues par des fondations et des associations dont des ONG humanitaires, fonctionnent depuis des années sur un modèle qu'on ne peut plus qualifier d'« urgence » mais plutôt de crise structurelle : environ 500 bénévoles extérieurs passent chaque année pour des missions de sept à vingt jours, dans des rôles précisément définis (accueil, cuisine, soutien juridique, soin, écoute, etc.). Nous ne sommes pas dans un afflux désorganisé des premières heures d'une catastrophe. L'aide extérieure est déjà régulière, organisée, et même spécialisée, en tout cas suffisamment structurée pour absorber sans chaos un flux permanent de nouveaux arrivants. Seules huit personnes sont salariées à temps plein, tout le reste repose sur

des bénévoles qui viennent, reviennent, et trouvent en arrivant une organisation qui sait quoi leur confier.

Cela prouve qu'une approche fondée sur la confiance graduée et la flexibilité contractuelle est possible, mais elle suppose un changement de culture de la part du secteur humanitaire, celui d'accepter que l'efficacité ne réside pas seulement dans la conformité procédurale, mais dans la capacité à travailler avec l'informel.

QUAND L'ARTICULATION REUSSIT (ET A QUELLES CONDITIONS)

Il existe donc des configurations où institutions et dynamiques d'entraide ne s'opposent pas, mais au contraire se renforcent.

Le **Japon** offre le modèle le plus abouti, construit sur plusieurs décennies d'expériences. Après le séisme de Kobe en 1995, qui avait vu arriver deux millions de bénévoles spontanés sans qu'aucune structure ne soit prête à les accueillir, les autorités ont tiré une leçon durable : chaque commune dispose désormais d'un centre de volontaires au sein de son conseil de protection sociale. Il s'agit d'un lieu d'accueil ordinaire qui peut basculer en mode « catastrophe » lors des crises, louant des équipements, organisant les transports ou assurant les bénévoles. Après le triple désastre de 2011, la loi japonaise a été amendée pour énoncer explicitement que « *l'État et les collectivités locales ont l'obligation de respecter l'indépendance des citoyens bénévoles et de s'efforcer de coopérer avec eux.* » Ce n'est pas une « intégration », car les bénévoles ne deviennent pas des agents institutionnels, mais plutôt d'une « cohabitation » légalement garantie, qui préserve l'autonomie des uns tout en organisant la complémentarité avec les autres. La plateforme JVOAD, créée après 2011, joue depuis lors ce rôle d'interface entre autorités, associations et bénévoles spontanés lors des grandes crises.

En **Suisse**, un autre modèle s'est construit sur la base d'une protection civile décentralisée et massivement volontaire (environ 250 000 personnes) assortie d'un mécanisme d'assurance perte de gains qui garantit à l'employeur une compensation lorsque les salariés partent en mission de protection civile. Ce système transforme le bénévolat de crise en obligation sociale assumée collectivement, sans aller jusqu'à le rigidifier comme savent le faire les bureaucraties.

En **Australie**, la Croix-Rouge a joué un rôle différent mais tout aussi instructif auprès des communautés du Greater Uki : elle n'a pas imposé de structure, elle a proposé un soutien à des communautés qui savaient déjà ce qu'elles voulaient construire. Les Community Resilience Teams de Byrrill Creek et Kunghur ont choisi d'adopter le modèle de la Croix-Rouge en raison d'un contexte local spécifique ; de son côté, Resilient Uki, qui avait une histoire plus ancienne, a préféré un modèle indépendant. Dans les deux cas, il n'y a pas eu d'appropriation locale. Ce modèle, que l'on pourrait appeler « soutien sans absorption » est ce qui a permis aux dynamiques d'entraide de perdurer et de gagner en efficacité sans perdre leur ancrage.

Il n'y a donc pas de recette unique. On voit plutôt un ensemble de conditions qui peuvent (et doivent !) se retrouver à chaque fois : une reconnaissance avant la crise, inscrite dans des textes ou des pratiques, qui évite de devoir négocier l'existence de l'entraide dans l'urgence ; une subsidiarité assumée, où les institutions reconnaissent qu'elles ne peuvent pas tout faire et que ce n'est pas leur rôle ; et une souplesse dans les modalités de relation, qui laisse aux collectifs citoyens la maîtrise de leur propre fonctionnement.

Pour résumer, là où les institutions ont absorbé, instrumentalisé ou simplement ignoré ce qui existait, les collectifs spontanés émergents et convergents se sont radicalisés (cf Briançon) ou dissous, parfois avec soulagement, parfois avec amertume, mais sans laisser quelque chose de durable. Au contraire, là où les institutions ont reconnu, soutenu sans dénaturer, et laissé de l'espace, quelque chose a pu se construire qui a pu perdurer au-delà de la crise immédiate. C'est de ce quelque chose dont il est question dans la partie suivante.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 6

Quand des institutions reprennent le contrôle d'un terrain où des collectifs ont déjà agi, la dépossession qui s'ensuit relève moins d'une intention de marginalisation que d'un enchaînement de mécanismes organisationnels, cognitifs et juridiques. Reconstituer cet enchaînement déplace la question, depuis la fatalité structurelle vers le choix organisationnel que quelques configurations parviennent à défaire.

De nouveaux acteurs, de nouvelles logiques

La reconstruction rompt avec l'urgence en renouvelant les acteurs eux-mêmes. Elle fait entrer sur le terrain des maîtres d'ouvrage, des agences mandatées, des administrations de financement, tous porteurs de temporalités longues que rythment les marchés publics et les procédures réglementaires. Incompatibles avec celles des collectifs qui ont bâti leur légitimité dans les jours suivant la catastrophe, ces temporalités longues introduisent une friction propre. Cette friction naît de la discontinuité elle-même, avant toute volonté d'écarter quiconque.

Le problème de la reconstruction diffère structurellement de celui de l'urgence. Rarement, les approches standardisées et centralisées y surpassent les solutions adaptatives et distribuées. Pensée comme un problème complexe, elle apparaît dès lors comme un problème mal structuré où le secteur informel dépasse régulièrement les dispositifs formels rigides, et où les habitants placent au premier rang une infrastructure productive et adaptée bien avant la vitesse du chantier (Lizarralde et al., 2010). Les modèles pilotés par les habitants y produisent de meilleurs résultats que les modèles centralisés, parce que dépendre du secteur formel pour produire son abri enferme le sinistré dans un rôle passif qui ne facilite pas son intégration au processus (Lizarralde et al., 2010).

Au moment précis où la flexibilité redeviendrait un avantage, les institutions les plus rigides reprennent la main. L'étude d'Aldrich sur la région du Tōhoku après la triple catastrophe de 2011 nomme le mécanisme. Le paradoxe de la reconstruction tient à ce qu'un investissement massif en infrastructure standardisée, digues hautes barrant la vue sur la mer, grands ensembles d'appartements, érode la confiance locale et ralentit le retour des habitants, les plus jeunes s'installant ailleurs plutôt que d'attendre des chantiers interminables. La vitesse de relèvement y dépend moins de la richesse municipale, de la hauteur du tsunami ou de la démographie locale que des connexions politiques verticales avec la capitale, un capital relationnel que les collectifs n'ont structurellement pas. « Plus déterminantes que la capacité financière de ces municipalités, que la hauteur du tsunami ou que les conditions démographiques locales, étaient leurs connexions politiques verticales avec Tokyo » (Aldrich, 2019, notre traduction). Des agences efficaces prises isolément produisent ainsi une coordination collective défailante, une « désorganisation organisée » où le capital social, qui surpasse l'aide formelle dans le rétablissement, reste ignoré au profit du génie civil (Drabek, 2019).

Le verrou des cadres professionnels

La non-reconnaissance des entraidents procède d'un verrou inscrit dans les définitions institutionnelles du volontariat. Ces cadres opèrent avec une conception étroite de l'engagement, faite d'affiliation formelle, de formation préalable et d'assurance, qui rend invisible tout ce qui n'y entre pas (Whittaker et al., 2015). Ainsi la requalification de l'entraident en simple « sinistré » découle de ce cadre dépourvu de case pour qui agit sans mandat, alors même que ces volontaires informels fournissent la capacité de pointe que les structures formelles peinent à mobiliser seules. « Nous soutenons que le volontariat exercé au sein et au service des organisations étatiques et formelles fait l'objet d'une survalorisation » (Whittaker et al., 2015, notre traduction).

Ce verrou se referme d'autant plus sûrement qu'il est soutenu par une représentation. Les pratiques de terrain seraient déterminées par l'image que les acteurs de secours se font des populations (Ortiz Haro et al., 2020). Lorsque cette image reste ancrée dans une vision passive du citoyen en crise, la dépossession s'inscrit dans la culture professionnelle avant toute décision délibérée. Une enquête de terrain menée auprès des institutions françaises retrouve une population perçue comme « consommateur de services », de sorte que les initiatives habitantes, faute de cadre de reconnaissance préalable, sont interprétées comme un facteur de désordre par les acteurs qui reprennent la main (Ortiz Haro, 2025).

Les effets de la dépossession sur les entraidents

Les effets de la non-reconnaissance débordent largement la blessure d'orgueil. Ils se laissent reconstituer comme une chaîne causale qui détruit successivement l'identité collective, le sentiment d'agir et la responsabilité communautaire. Au point de départ, une proposition forte pose l'identité sociale partagée comme le fondement psychologique des communautés de catastrophe. « L'identité sociale partagée est le fondement psychologique des communautés de catastrophe » (Drury, Ntontis et al., 2019, notre traduction). Les survivants demeurent les véritables premiers intervenants, et les mythes de la catastrophe, panique et impuissance, servent à justifier des stratégies de contrôle qui détruisent ce fondement même.

Cette identité partagée reste fragile et conditionnelle. Forcée dans la catastrophe, elle persiste plusieurs mois à condition d'être entretenue par des interactions et une reconnaissance mutuelle, et elle décline faute de cette reconnaissance (Ntontis et al., 2021). Quand elle se maintient, la participation aux collectifs d'entraide soutient ainsi le bien-être par des émotions positives, un engagement accru dans la vie, des relations sociales améliorées et un plus grand sentiment de contrôle (Mao et al., 2021). Interrompre la participation détruit ces quatre ressources d'un seul coup. Le moteur de la durée se situe en amont encore. La responsabilité communautaire, davantage que l'identification au groupe, prédit l'engagement durable (Perach et al., 2023). En requalifiant les coordinateurs en sinistrés, les institutions annulent administrativement ce sentiment de responsabilité, ce ressort qui maintenait l'engagement par-delà le simple lien d'appartenance.

La rupture ouvre une bifurcation asymétrique. Pour les participants actifs, l'échec perçu renforce la disposition à agir, tandis qu'il décourage les non-participants (Carvacho et al., 2023). Transposée à la dépossession institutionnelle, cette dynamique radicaliserait une minorité d'entraidents tout en démobilisant durablement la majorité. La rupture coupe alors bien au-delà du moment de la crise. La participation à l'action collective transforme onze dimensions de l'existence, de l'estime de soi aux relations personnelles, de la carrière jusqu'aux comportements de consommation (Vestergren et al., 2019). L'interruption institutionnelle coupe des trajectoires biographiques en

cours de transformation, avec des conséquences que ni les intéressés ni les institutions ne peuvent évaluer sur le moment.

Ce déni a une portée politique. La résilience fonctionne comme objet-frontière, et son flou conceptuel laisse des acteurs aux intérêts divergents coopérer sans s'accorder, ce qui masque les rapports de force et déplace la responsabilité de l'État vers les individus tout en invisibilisant ceux qui la produisent (Tierney, 2015). Dans les territoires ruraux, le volontariat de crise prend par ailleurs la valeur d'un acte compensatoire face au vide creusé par des années de décentralisation et de réduction des services, le bénévolat venant « combler le vide » lorsque les ressources officielles font défaut (Kvarnlöf et Eriksson, 2024). Refuser de reconnaître cette dimension transforme une résistance implicite en ressentiment durable.

Les configurations en marge du modèle

La dépossession demeure un choix réversible. Quelques configurations documentées montrent que le retour institutionnel peut prendre une autre forme, et qu'il tient à un apprentissage plutôt qu'à une bonne volonté. La Croix-Rouge allemande offre une trajectoire en trois temps, du scepticisme initial à une appréciation croissante après les inondations de 2013, puis à la création de rôles dédiés de gestionnaires de bénévoles après 2015 (Max, 2021). La bascule se déclenche au contact direct de bénévoles que les équipes formelles ne pouvaient gérer selon leurs protocoles, bien davantage que par un texte ou une politique, et donne naissance à des structures qui « représentent un pont entre engagement formel et informel » (Max, 2021, notre traduction).

Cet apprentissage peut se cristalliser dans un dispositif. Le modèle EV CREW coordonne les bénévoles spontanés de manière centralisée sans remplacer les structures existantes, en adaptant les tâches aux bénévoles plutôt que l'inverse, et il ajoute ainsi de la valeur au rétablissement quand la coordination est bien menée (McLennan et al., 2016). Le frein principal à son adoption tient à la dimension juridique davantage qu'à la dimension opérationnelle. Par peur du blâme, les organisations exigent contrats et audits même quand cette exigence devient contre-productive. Sans reconnaissance formelle préalable, la complémentarité opérationnelle s'établit pourtant, des réseaux citoyens ayant comblé les failles des canaux officiels sans les défier frontalement, fût-ce en contexte autoritaire, où subsiste cependant une ambiguïté de statut juridique (Tu, 2022).

Au fond, ces configurations se distinguent des autres par une condition cognitive. La manière dont les décideurs interprètent les dilemmes de gouvernance détermine la stratégie qu'ils adoptent (Schmidt, 2019). Les organisations qui lisent la mobilisation citoyenne comme à la fois fonctionnelle, parce qu'elle aide, et politique, parce qu'elle conteste, et qui acceptent cette dualité au lieu de la réduire, basculent vers des cycles vertueux, quand celles qui n'en retiennent que la dimension fonctionnelle reproduisent la dépossession. « Dans les crises récentes, la manifestation de formes à la fois coopératives et contestataires de mobilisation sociale n'a été que trop visible » (Schmidt, 2019, notre traduction). Cette lecture duale ne s'acquiert pas dans les textes, elle se construit dans l'expérience répétée des crises.

DISCUSSION DE LA DEUXIEME

PARTIE – LA CRISE QUI DURE

La sociologie des catastrophes travaille depuis longtemps avec deux grandes phases. La phase aiguë concentre l'urgence, le chaos et l'émergence spontanée. La phase longue ouvre la reconstruction, la résilience et le retour à la normale. La Partie 2 documente ce qui se loge entre les deux, un moment que la littérature n'a pas encore vraiment nommé. Les dispositifs de secours se retirent, les bénévoles rentrent chez eux, les caméras se tournent ailleurs, et pourtant les traumatismes restent frais, les pertes non compensées, les logements détruits, les besoins complexes et persistants. Ce régime particulier, où la pression vitale s'est dissipée mais où la crise continue de structurer le quotidien, les relations sociales et les institutions, nous l'appelons une phase de crise sans urgence. La reconstruction y est amorcée avant que l'état d'exception soit vraiment levé.

Cette phase concentre des enjeux entremêlés. Sur le plan économique, la reconstruction redistribue les ressources et la visibilité de façon inégale, de sorte que certains territoires et certains groupes en sortent gagnants quand d'autres restent dans l'ombre, selon leur capacité à capter l'attention politique ou médiatique. Sur le plan psychologique, la fin de l'urgence laisse intact le choc qu'elle recouvrait. Quand l'adrénaline retombe, apparaissent la fatigue, le deuil et le découragement, et c'est souvent dans cette période que les troubles psychiques émergent ou se fixent. Sur le plan politique, la post-urgence met à l'épreuve la relation entre citoyens et institutions, car la reconnaissance ou l'effacement des initiatives locales, la transparence des décisions publiques et la gestion différenciée des indemnisations deviennent autant de marqueurs de confiance ou de rupture.

Ce moment reste dans l'angle mort de la littérature pour une raison précise, il n'est spectaculaire pour personne. Trop calme pour une sociologie des catastrophes attachée au chaos fondateur, trop instable pour des études de résilience qui préfèrent les reconstructions réussies, il échappe aux deux regards. C'est pourtant là que se joue l'essentiel, là que les dynamiques d'entraide survivent ou s'effilochent, que les articulations se consolident ou s'effondrent, que les institutions reprennent le contrôle ou apprennent à coexister avec ce qui a émergé sans elles.

La discussion qui suit pose deux questions transversales. La première porte sur l'articulation, sur la manière dont évolue, dans cette phase spécifique, la rencontre entre les trois mouvements que la Partie 1 avait vus naître. La seconde porte sur les angles morts, sur ce que la durée révèle du genre, de la santé mentale, du numérique et des dynamiques Nord-Sud, qui se transforment après l'urgence.

L'ARTICULATION ENTRE ACTEURS DANS LA PHASE DE POST-URGENCE

Dans la discussion de la Partie 1, la grille proposée par Schmidt avait servi à nommer les configurations de rencontre dans l'urgence. La durée invite à la reprendre avec une autre question, celle de l'effet du temps sur ces configurations. Une cohabitation fragile dans l'urgence peut se structurer en partenariat stable, ou se défaire en deux mondes qui s'ignorent une fois les caméras éteintes et les ressources rares. Quand la crise s'installe dans la durée, les acteurs

institutionnels changent de mode de fonctionnement, et leur trajectoire bifurque vers la fermeture des espaces de collaboration ou vers la co-construction. Le sens de cette bifurcation dépend du type de crise, du modèle administratif, du degré d'ouverture à la subsidiarité et de la qualité du lien préexistant entre institutions et habitants. Dans les contextes de crises brutales et de systèmes administratifs ouverts, au Japon, en Australie, dans certaines municipalités espagnoles, les partenariats citoyens s'institutionnalisent progressivement. Dans les crises durables et politisées, comme à Briançon, les institutions se reconcentrent et cherchent à contrôler les initiatives citoyennes, ce qui ravive les tensions de légitimité.

Ce déplacement obéit à des conditions qui pèsent davantage que l'état de départ sur la trajectoire. Schmidt (2019) nomme la condition cognitive décisive, le *sensemaking*, cette capacité des décideurs à interpréter la mobilisation citoyenne comme à la fois fonctionnelle et politique et à assumer cette dualité. Les organisations qui développent cette lecture duale basculent vers des cycles vertueux, celles qui n'en retiennent que la dimension fonctionnelle reproduisent la dépossession. La grille des sept stratégies et des cycles vicieux ou vertueux fournit l'outil pour lire ces trajectoires de façon comparée (Schmidt, 2019). La transition est elle-même structurelle, puisque la phase post-urgence fait passer d'un problème « compliqué », urgent et traitable par segmentation, à un problème « complexe », systémique et imprévisible, de sorte que maintenir une gestion centralisée et linéaire au-delà de la phase aiguë inhibe le rétablissement (Blackman et al., 2017). Une analyse discursive de vingt-huit documents officiels britanniques sur les inondations radicalise le constat (Ntontis et al., 2019). La résilience y est traitée comme un objet externe à construire plutôt que comme un processus endogène aux communautés, et cette réification produit des interventions qui ignorent ou détruisent les ressorts internes qu'elles prétendent renforcer. La relation « hydraulique » posée par ces guides, où plus de résilience signifie moins de vulnérabilité, opère comme une construction de pouvoir qui transfère la responsabilité de l'État vers les communautés. Ces mêmes guides représentent le public comme passif et dépendant des autorités, et l'auto-organisation spontanée qui a pourtant opéré pendant la crise n'y est tout simplement pas mentionnée.

Sous le terme unique de durée se cachent deux situations dont les dynamiques d'articulation diffèrent en profondeur. Dans la crise qui se résorbe, avec son retour progressif à la normale et sa fin programmée de l'état d'exception, les institutions reprennent la main sur un temps défini, et les dynamiques émergentes doivent trouver leur place dans un paysage qui se referme sur ses hiérarchies habituelles. La fenêtre de reconnaissance y est souvent courte et rarement anticipée. Dans la crise qui dure, guerre, siège, famine ou crise migratoire continue, en Ukraine, au Soudan, à Briançon, l'urgence s'installe dans le temps et exige des collectifs une transformation interne. Les groupes qui tiennent sont ceux qui intègrent le temps long dans leur fonctionnement sans perdre leur agilité d'urgence, une forme d'organisation que la littérature peine encore à nommer, entre l'organisation émergente et l'organisation professionnelle sans appartenir à aucune des deux. La recherche sur les groupes d'entraide nés du Covid éclaire cette forme par un détour inattendu (Fernandes-Jesus et al., 2021). Depuis le Royaume-Uni et trente-deux entretiens avec des organisateurs de collectifs, cette enquête montre par quels moyens les groupes durent, par un ancrage ultra-local qui abaisse les barrières à la participation, par des alliances stratégiques nouées sans perte d'identité, et par une « culture de soin » délibérée, faite de stratégies conscientes pour prévenir l'épuisement des membres, distribuer la charge et entretenir l'appartenance. Ces groupes tiennent dans le temps parce qu'ils opèrent des choix organisationnels qui n'ont rien de spontané. L'accès aux ressources, matérielles et humaines, y apparaît comme la condition de la durée, ce qui déplace la question en amont de l'articulation avec les institutions, vers ce qui permet au collectif de durer. La pérennité des groupes d'entraide répond ainsi à une nécessité face aux failles persistantes du filet de sécurité étatique. La distance

du terrain Covid aux crises de catastrophe mérite signalement, même si les mécanismes psychologiques et organisationnels restent transposables.

Rendus lisibles par la durée, les principes structurels des configurations qui réussissent posent des conditions nécessaires que chaque contexte doit réunir à sa façon. La formalisation la plus utile décrit l'efficacité des groupes citoyens émergents (ECG) comme corrélée à une structure de réseau en « roue », où chaque collectif conserve son autonomie tout en entretenant un seul lien d'information stratégique avec une agence spécialisée (Green et al., 1984). Les collectifs citoyens nouent ainsi leurs alliances avec des acteurs proches du problème concret plutôt qu'avec les agences de commandement. Le pendant individuel de cette architecture s'incarne dans la figure de l'acteur pivot, cet individu à capital social hybride capable de circuler entre le monde des citoyens et celui des institutions sans appartenir entièrement à l'un ni à l'autre (Ortiz Haro, 2025). La dimension financière s'y ajoute avec la redevabilité en cascade du secteur humanitaire, ce mécanisme par lequel les ONG nationales servent d'intermédiaires entre bailleurs et groupes informels de base sans imposer une bureaucratie directe insurmontable (Léon, 2022). Les ONG nationales jouent ainsi un rôle de passerelle entre le système humanitaire formel et les réseaux de base, mais le sous-financement structurel de leurs coûts de fonctionnement fragilise précisément cette fonction d'interface (Carter et Satti, 2026).

LA BLESSURE MORALE DE LA NON-RECONNAISSANCE

La non-reconnaissance des entraidents par les institutions touche au fondement de l'engagement. L'acte accompli dans la crise se trouve disqualifié, l'identité forgée dans l'action effacée, la légitimité acquise dans l'urgence niée. Un cadre institutionnel qui n'a pas de case pour l'entraident le disqualifie par construction. Atallah et al. (2021) proposent de penser la catastrophe comme un « assemblage » mêlant rapports de pouvoir et souffrance sociale ; l'enjeu pratique qui en découle est d'intervenir sans reproduire les hiérarchies sociales au moment où les institutions reprennent la main. La non-reconnaissance s'inscrit ainsi dans un rapport de pouvoir qui préexiste à la crise et que la crise révèle.

L'ancrage empirique de la persistance vient d'une étude menée vingt-six ans après l'incendie du ferry *Scandinavian Star*, en 1990 (Thoresen et al., 2018). Survivants et proches endeuillés présentent des niveaux de confiance envers la police et le système judiciaire significativement plus bas que la population générale norvégienne, un « footprint » émotionnel qui dure. Le mécanisme est précis. La perception du comportement des autorités dans la durée, à travers les enquêtes non résolues, les responsabilités floues et la pression exercée par le bas pour obtenir des réponses, fixe ou érode la confiance. La phase de crise sans urgence est exactement le moment où ce jeu se joue. La perte de confiance agit ensuite comme un facteur de stress chronique qui maintient ou aggrave les troubles de santé mentale, et elle crée une « dissimilarité expérientielle » qui isole les victimes au sein d'une communauté n'ayant pas partagé leur sort, inhibant la recherche de soutien social.

Au-delà de l'effilochement organisationnel, les stressseurs secondaires que cette blessure entretient relèvent d'un enjeu de santé publique. L'absence de reconnaissance, la désorganisation post-incident et l'invisibilité du travail accompli pèsent d'un poids comparable, parfois supérieur, à celui des stressseurs primaires (Williams et al., 2021). Leur caractère décisif vient de leur malléabilité, car ils résultent de choix institutionnels que l'on peut défaire. Les institutions qui ne reconnaissent pas les entraidents produisent activement une souffrance évitable. Formuler ainsi le constat déplace le cadre normatif, de la question de l'efficacité vers celle de la

responsabilité, le mécanisme lui-même ayant été établi dans les discussions des chapitres précédents.

L'ENTRAIDE ANTAGONISTE

La phase d'installation dans la crise au-delà du temps de l'urgence fait apparaître une figure que les chapitres ont croisée sans la nommer comme telle, une entraide qui passe de la marge à l'affrontement avec l'institution. Les ERRs soudanaises en offrent l'exemple le plus documenté. Nées dans l'opposition au régime Al-Bashir, elles définissent leur action par le refus de la logique institutionnelle autant que par le service aux populations. Leur neutralité est une pratique active de survie dans un espace contesté, et le fait que les deux belligérants la contestent simultanément prouve précisément leur indépendance (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026). À Briançon, les collectifs d'accueil des personnes exilées illustrent une configuration voisine, où l'aide prend une dimension explicitement protestataire qui expose ses membres à des poursuites judiciaires.

Cette entraide antagoniste obéit à une logique propre. Elle refuse la reconnaissance institutionnelle, elle contourne l'articulation. Sa durabilité repose sur d'autres ressorts, l'identité politique forte, la solidarité de résistance, l'ancrage dans des réseaux militants préexistants et des formes de mobilisations collectives traditionnelles. Elle constitue le négatif exact de la captation institutionnelle, ce qui refuse d'être récupéré au sens où l'entend la littérature sur la durée (Firth, 2022).

Une typologie interdisciplinaire vient éclairer cette position (Harrington et Cole, 2022). À partir d'exemples mondiaux, de Porto Rico au Ghana en passant par Haïti, le Kenya et l'Afrique du Sud, elle distingue les réseaux institutionnels orientés vers un retour rapide au statu quo, les groupes d'auto-support par les pairs tournés vers l'adversité quotidienne, et les mouvements sociaux qui contestent les structures de pouvoir pour bâtir de nouvelles relations. L'entraide antagoniste documentée par le rapport relève de cette troisième forme, que les auteurs nomment « anti-résilience », une visée de transformation des conditions qui ont rendu la crise possible. Leur mise en garde porte loin, car l'entraide reste traversée par les injustices qu'elle prétend combattre. Elle peut reproduire des hiérarchies internes et se laisser coopter par un État qui absorbe ses modèles en désarmant leur charge critique.

LE GENRE DANS LA POST-URGENCE

La crise qui dure est le moment où les inégalités de genre se reconstruisent le plus clairement, après le brouillage relatif de l'urgence. Dans l'urgence, les femmes ont souvent pris des rôles de coordination et de leadership, dans la Roya, en Ukraine, au Soudan. Dans la durée, deux dynamiques convergentes les en écartent. Les hommes se réapproprient les espaces de décision à mesure que les enjeux deviennent stratégiques, qu'il s'agisse de reconstruction, de négociations institutionnelles ou d'accès aux financements. Aux femmes échoient les rôles de soin invisible, l'accompagnement psychosocial, le maintien du lien social, la gestion du quotidien domestique, pendant que la reconstruction visible se masculinise. Un contrepoint vient de quatre zones de crise, du Kenya aux Philippines en passant par les Territoires palestiniens occupés et le Soudan, où les groupes d'entraide à forte proportion de femmes réagissent plus vite et innovent davantage, par la diversification des revenus et des stratégies de partage adaptées (Carstensen

et al., 2021). Ce résultat situe la restauration des hiérarchies dans un contexte spécifique, celui de groupes d'entraide préexistants face au Covid, et rappelle que la durée produit des effets contrastés.

Les dispositifs institutionnels de reconstruction produisent des effets genrés sous couvert de neutralité, et c'est dans la durée qu'ils se déploient. Depuis le séisme d'Haïti de 2010, le financement canalisé vers les grandes ONG marginalise les petites organisations locales de femmes, qui constituent pourtant le premier filet de sécurité dans le temps long (Horton, 2012). Ces structures peinent à financer leurs coûts de fonctionnement de base face aux projets ciblés des ONG internationales, lesquelles ont par ailleurs aspiré le personnel qualifié local en offrant des salaires plus élevés. Les représentations racisées et de classe des femmes déplacées aggravent le mécanisme en délégitimant leurs demandes d'aide et leurs revendications de participation. La critique conceptuelle plus large du genre dans les cadres institutionnels a été posée dans la discussion de la Partie 1.

Reste une tension que les terrains tranchent de façon contrastée, celle de collectifs émergents qui reproduisent les inégalités du contexte ou ouvrent des espaces d'émancipation partielle. En Haïti, des comités de femmes ont pris l'initiative de nettoyer les débris et de contacter les agences internationales quand l'État était absent, une mobilisation de base qui devient source de fierté et de dignité et montre que la durée peut aussi transformer, à condition que ce leadership soit reconnu et soutenu. Cette face positive demeure fragile, face à l'immensité des problèmes de survie quotidienne, au manque d'éducation et à l'absence de modes de garde des enfants, qui retombe d'abord sur les femmes (Horton, 2012). Un résultat contre-intuitif, tiré d'inondations britanniques à Tewkesbury et Morpeth, éclaire le rétablissement dans la durée (Akerkar et Fordham, 2017). Hommes et femmes atteignent des niveaux de rétablissement psychologique comparables à long terme, mais par des stratégies radicalement différentes. Pour les femmes, le prédicteur de succès renvoie à l'investissement émotionnel dans le voisinage ; pour les hommes, au sentiment de contrôle individuel. L'attachement au lieu se révèle ainsi une construction genrée, les femmes traçant des réseaux relationnels plus vastes qui rendent leur traumatisme de déplacement plus profond et leur rétablissement plus dépendant de la reconstruction du tissu social local. Des politiques de relogement temporaire qui ignoreraient ces réseaux de proximité risqueraient d'aggraver la détresse des femmes sans le savoir. La mobilisation de rôles traditionnels, l'homme protecteur et la femme soignante, peut servir de stratégie de restauration de la sécurité ontologique, ce qui explique en partie pourquoi les hiérarchies de genre se restaurent dans la durée sans toujours être vécues comme une régression par les concernés.

LA SANTE MENTALE DANS LA POST-URGENCE

L'urgence est intense mais courte, la post-urgence moins intense mais cumulative, et le profil des atteintes se transforme en conséquence. Moins de stress post-traumatique aigu, davantage d'épuisement chronique, de perte de sens et de deuil des attentes. Cette souffrance est moins visible, moins médicalisée, moins prise en charge par des dispositifs calibrés sur la phase aiguë. Le mécanisme de perte de confiance établi à propos du *Scandinavian Star* trouve ici sa traduction directe, la méfiance institutionnelle agissant comme facteur de stress chronique et comme barrière à la recherche de soutien, une souffrance qui se fixe sans rencontrer de prise en charge (Thoresen et al., 2018). À cela s'ajoute la dimension propre aux bénévoles de longue durée. Les ERRs soudanaises donnent à voir l'épuisement de volontaires exposés à des traumatismes répétés, sans protection institutionnelle ni soutien psychologique organisé (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026). Ce risque physique et psychologique extrême constitue une dimension de la santé mentale dans la durée que les terrains du Nord documentent peu.

Le soin du groupe, posé en discussion de chapitre comme condition interne de structuration des collectifs, peut devenir une responsabilité institutionnelle. Le financement de la supervision psychologique, les espaces de débriefing et la reconnaissance des besoins de récupération constituent une politique possible, documentée dans certains modèles et pourtant rare. De l'intérieur, cette politique prend la forme d'une « culture de soin » délibérée, où la communication régulière, un leadership informel mais structuré et une répartition équitable des tâches transforment la charge de travail en expérience de camaraderie et préviennent le burnout (Fernandes-Jesus et al., 2021). Ces stratégies ne s'improvisent pas, elles procèdent de choix organisationnels que les institutions pourraient reconnaître et soutenir.

LE NUMERIQUE DANS LA PHASE DE POST-URGENCE

La discussion de la Partie 1 avait posé l'ambivalence du numérique dans l'urgence. Après l'urgence, le numérique change de rôle et ses limites structurelles gagnent en visibilité. La phase exige une intelligence distribuée, faite de suivi des besoins, de coordination complexe, de documentation des actions et de redevabilité de long terme. Or les plateformes de mobilisation citoyenne ont été conçues pour l'urgence, pour mobiliser vite des bras, et non pour accompagner la durée : le décalage tient à leur conception même, non à un échec de leur part. Le cas néerlandais de Ready2Help l'illustre, avec ses trente mille inscrits mobilisables pour des tâches manuelles et sa Web Monitoring Team, chargée d'exploiter Twitter, submergée puis dissoute faute de ressources (Schmidt, 2019). La post-urgence rend alors visible une limite structurelle : taillés pour capter la main-d'œuvre, ces dispositifs laissent filer l'information, les organisations hiérarchiques peinant à traiter les flux ascendants (Nahkur et al., 2022).

Pour les diasporas soudanaise et ukrainienne, le numérique dans la durée cesse d'être l'outil de déclenchement de l'urgence pour devenir l'infrastructure permanente du transfert et de la confiance. Les circuits de collecte, les votes mensuels, la documentation des usages et la gestion des incidents de plateforme, fermetures de comptes ou blocages bancaires, reposent sur des outils dont la robustesse conditionne directement la durabilité de l'aide. Cette hybridation fluide entre formel et informel se donne à voir dans des dispositifs FinTech officiels qui dépendent d'agents de rue communautaires, une combinaison qui rend les circuits à la fois efficaces et fragiles (Cirolia et al., 2022).

Dans l'urgence, la désinformation reste ponctuelle et souvent identifiable. Dans la durée, elle s'installe dans les structures d'information locales et peut fragiliser durablement la confiance, entre entraidants, entre entraidants et bénéficiaires, entre collectifs et institutions. Ce risque chronique reste peu documenté pour la phase post-urgence, et les protocoles existants demeurent calibrés sur l'urgence. Une contre-mesure émerge du constat que l'information institutionnelle, celle de l'OMS ou des gouvernements, ne devient actionnable qu'une fois réinterprétée par des leaders locaux de confiance pour s'ajuster aux réalités matérielles (Carstensen et al., 2021). La traduction locale détermine le succès ou l'échec des campagnes, et ce même mécanisme peut faciliter la circulation de fausses informations quand les relais locaux sont mal informés (Nahkur et al., 2022).

PERSPECTIVES COMPLEMENTAIRES DE LA POST-URGENCE DEPUIS LES CONTEXTES HUMANITAIRES

C'est dans la durée que le système humanitaire international entre pleinement en scène, et que la tension entre aide internationale et entraide locale devient la plus structurante. Le modèle humanitaire professionnel porte une logique de ciblage des « plus vulnérables » qui s'oppose aux mécanismes de redistribution collective, tension inscrite dans ses mandats et ses procédures de redevabilité. La cécité du secteur envers l'action locale est produite par son organisation même, tournée vers ses propres résultats et organisée pour suivre ses seules activités, de sorte que le système l'entretient et la récompense (Carstensen et al., 2021). Les réponses citoyennes et communautaires ont agi en quelques heures là où les agences établies mettaient des semaines, mais elles s'essouffent parce que les ressources personnelles de leurs membres s'épuisent sans relais institutionnel. Sur les structures paysannes haïtiennes, plusieurs zones de frottement séparent l'aide internationale des mécanismes locaux, l'une d'elles opposant réciprocité distributive et monétarisation, le *cash for work* transformant une dette sociale garante de sécurité à long terme en transaction commerciale sans lendemain (Victor, 2024). Chez les réfugiés sud-soudanais en Ouganda l'aide reste fondamentalement relationnelle, ancrée dans des obligations de parenté et de clan, le *Diniki* fonctionnant comme capital social (Viga et Refstie, 2024). Les binaires classiques, local et international, formel et informel, fonctionnent comme des constructions de pouvoir, certains acteurs opérant de façon multi-scalaire en combinant liens transnationaux et ancrage local. Les décideurs humanitaires ont du mal à voir et à comprendre l'entraide. Quand ils y parviennent, le système de financement et les modes d'action ne permettent pas de la soutenir.

Dans la plupart des configurations documentées, la localisation affichée par le système humanitaire demeure souvent un vœu pieux et se transforme parfois en une inclusion prédatrice, où les acteurs locaux sont admis dans les structures de partenariat mais à des positions d'exécution précaires qui s'approprient leur travail tout en contraignant leur autonomie. Depuis le Liban, ce mécanisme s'accompagne d'une « délocalisation », les organisations internationales préférant les acteurs locaux transnationaux qui imitent les standards occidentaux et effacent leurs spécificités culturelles pour paraître crédibles (Harb, 2025). Le *capacity building* imposé agit comme un mécanisme paternaliste qui dégrade les compétences locales réelles en présupposant leur absence. La localisation telle qu'elle se pratique, légitime ainsi la dominance des organisations internationales en ignorant la portée historique et politique de l'engagement des structures locales. La « *compliance colonialism* » nomme le mécanisme structurel par lequel les exigences bureaucratiques des donateurs enferment les organisations locales dans un cercle vicieux qui les prive des capacités requises pour obtenir un financement direct (Du Pont, 2025). Un risque d'élitisme local s'y ajoute, les efforts de localisation privilégiant les ONG urbaines et connectées, au détriment des réseaux communautaires informels.

Les mécanismes propres à ce secteur expliquent l'écart persistant entre discours de localisation et pratiques de contrôle, qu'il s'agisse de la redevabilité orientée vers les bailleurs plutôt que vers les bénéficiaires, ou de la culture d'audit qui rend structurellement invisible ce qui n'est pas enregistrable. Ces comportements prévisibles découlent des incitations propres au secteur. La localisation transfère aussi le risque physique aux acteurs locaux sans protection équivalente, les taux de victimes atteignant treize fois ceux du personnel international dans les pays les plus dangereux, ce qui soulève la question du devoir de diligence des partenaires internationaux (De Geoffroy et Grünwald, 2017). Cette « localisation forcée » survient quand le retrait des acteurs internationaux délègue la mise en œuvre aux acteurs locaux dans les zones dangereuses, sous la

contrainte du danger et faute d'accès (Carter et Satti, 2026). Les ONG nationales y jouent un rôle de passerelle sans coussin financier pour absorber les impacts du conflit, alors même que localisation et sensibilité au conflit pourraient se renforcer mutuellement à condition d'un engagement de long terme et d'une délégation réelle du pouvoir. Le cas des ERRs soudanaises cristallise l'impasse, puisque les acteurs les plus compétents et les plus légitimes sont précisément ceux qui ne peuvent être financés, car leur informalité même fait leur efficacité. Le F-system qu'elles ont elles-mêmes développé, cadre d'imputabilité financière adapté aux réalités de la guerre, sans banques, sans reçus formels, sans internet stable, constitue un exemple rare d'innovation de redevabilité par le bas (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026).

CE QUE LA PARTIE 2 APPORTE DE NOUVEAU

Entre l'urgence et le long terme, la sociologie des catastrophes ne dispose d'aucune catégorie pour ce régime de crise sans urgence. Le rapport le nomme, le documente sur six terrains contrastés et en décrit les mécanismes propres. La question cesse de porter sur l'existence de l'entraide, déjà établie en Partie 1, pour porter sur son articulation avec des institutions qui reviennent dans une phase de contact direct et prolongé entre les deux logiques. La distinction entre crises qui se résorbent et crises qui durent ouvre alors deux dynamiques d'articulation et deux formes de vulnérabilité que la littérature traite rarement ensemble. L'entraide antagoniste s'y ajoute comme une figure propre, ni émergente ni organisée ni participative, définie par son opposition à l'institution, par son refus actif de la récupération et par une durabilité fondée sur l'identité politique, l'ancrage culturel et les réseaux militants.

La blessure morale de la non-reconnaissance s'impose comme catégorie analytique et comme enjeu de santé publique. Elle se manifeste à trois niveaux : une atteinte mesurable à la confiance institutionnelle, dont les effets persistent des décennies (Thoresen et al., 2018) ; un rapport de pouvoir qui préexiste à la crise et que celle-ci ne fait que révéler (Atallah et al., 2021) ; une source de stress secondaires que les institutions produisent activement, et sur lesquels elles peuvent donc agir (Williams et al., 2021). La durée se révèle par ailleurs un puissant analyseur des inégalités – de genre, de santé mentale, de capacité de financement, de relations Nord-Sud – qu'elle restaure et souvent aggrave après le brouillage de l'urgence. Elle ouvre aussi des espaces d'émancipation fragiles, des comités de femmes haïtiennes aux groupes d'entraide à forte proportion de femmes au Kenya, au Soudan et aux Philippines, qui méritent d'être documentés autant que les mécanismes d'exclusion. La critique de l'inclusion prédatrice y prend une dimension raciale : un système humanitaire qui sous-traite l'entraide locale sans l'émanciper reproduit des hiérarchies héritées de la colonisation (Harb, 2025). La résilience, enfin, s'y donne comme un processus endogène, à rebours des guides institutionnels qui la traitent comme un objet à construire et le public comme passif (Ntontis et al., 2019). Les dynamiques qui tiennent dans la durée sont celles qui ont bâti leur résilience de l'intérieur, jusqu'à leurs propres systèmes de redevabilité.

Cette liste d'apports risque d'alimenter une lecture trop favorable des collectifs d'entraide. Dans la phase de post-urgence, les institutions reviennent progressivement sur le terrain et cherchent à intégrer les collectifs dans leur dispositif (Firth, 2022). Ce moment d'institutionnalisation peut valoir reconnaissance, il peut tout aussi bien servir une tentative de contrôle de toute émergence critique, une absorption qui désarme la dimension politique de l'entraide antagoniste. Distinguer les deux engage un travail analytique que le rapport ne saurait esquiver. La Partie 2 a documenté comment les collectifs survivent ou s'effondrent dans la durée. Survivre à la crise demande de tenir et de déposer quelque chose dans le temps long, dans les mémoires, dans les organisations,

dans les liens sociaux et parfois dans les institutions. Entre la crise qui s'est résorbée et la crise suivante, ce qui reste de ce qui a émergé est la question que la Partie 3 va poser.

3

TROISIEME PARTIE – APRES LA CRISE

La crise est passée. Les dernières équipes de secours ont plié bagages, les caméras ont disparu depuis longtemps, et un semblant de normalité est revenue sur le territoire sinistré. Mais quelque chose a changé, la crise a laissé des traces et chaque région a développé sa propre signature d'après-crise.

Un an après la tempête Alex, dans la vallée de la **Roya**, les routes étaient rouvertes, les mairies et les services publics fonctionnaient, et la vie semblait avoir repris son cours. Pour beaucoup d'observateurs extérieurs, la crise était terminée. Pour les habitants, elle avait plutôt changé de nature. Les maisons reconstruites côtoyaient des terrains vagues où des bâtiments avaient disparu. Des familles avaient quitté la vallée, et d'autres étaient arrivées. Et dans ce paysage recomposé, on y trouvait de nouvelles organisations nées de la crise, comme des associations et des collectifs de bénévoles.

Au **Tchad**, c'est la période après la décrue. Certains groupes de riverains se sont organisés pour défendre le droit à la reconstruction et exiger des mesures de prévention structurelles. L'après-crise y prend donc la forme d'une revendication citoyenne, d'une participation plus directe à la gestion des risques urbains.

En **Australie**, les collectifs nés pendant les feux de 2019 étaient encore actifs trois ans plus tard, formés, équipés, reconnus par les services d'urgence, capables d'intervenir avant la prochaine crise.

À **La Réunion**, où les cyclones rythment la mémoire collective, chaque catastrophe relance la question de la préparation. Juste après le cyclone Belal, le cyclone Garance a bien ravivé la mémoire des catastrophes. Plusieurs communes se sont mises à renforcer la participation des habitants. Le temps long de l'après-crise devient alors celui d'une culture de la prévention.

Ces différentes trajectoires ne sont pas le fruit du hasard ni de qualités individuelles particulières. Elles sont le produit de conditions – sociales, politiques, institutionnelles – qui permettent à certains élans de se transformer en capacités durables, et à d'autres de s'éteindre.

C'est ce moment de restructuration, de potentielle transformation, que cette partie explore. L'après-crise est un moment entre épuisement et reconstruction, entre oubli et transmission. Un moment ambigu où le territoire retrouve une apparence de normalité (sachant que tout cela est très relatif).

Il faut noter que ce moment tarde parfois à venir. Dans certains cas, la crise dure longtemps, comme en **Ukraine** ou au **Soudan**, où on n'entrevoit pas encore la possibilité d'une après-crise. En 2026, à l'heure où nous rédigeons ces lignes, ces contextes restent plongés dans une crise qui dure, où l'urgence est devenue un régime permanent, et où la survie quotidienne éclipse toute perspective de reconstruction. De même, à **Briançon**, la « crise » liée à l'accueil des exilés a progressivement changé de nature. D'un épisode d'urgence humanitaire, elle s'est muée en engagement de long terme. Les collectifs solidaires ont structuré leurs pratiques (accompagnement juridique, hébergement, plaidoyer, dialogue avec les autorités locales, etc.). Ce passage à la durée a donné naissance à une forme d'entraide « rebelle » plus stable et structurée qu'une simple indignation, qui interroge la frontière entre solidarité et action politique, ainsi que la capacité de la société locale à assumer, sur le long terme, un rôle substitutif ou critique face à l'État. Ces cas seront donc logiquement absents de cette partie.

À l'opposé de ce spectre, le **Japon** offre le modèle d'un territoire pour lequel l'après est toujours un avant : la préparation aux catastrophes s'acquiert dès l'école, s'entretient dans des gestes répétés, s'inscrit dans des cycles où chaque crise nourrit la suivante.

L'après crise devient l'entre-crise, terreau d'une nouvelle culture du risque, ou comme nous le verrons en chapitre 15, de l'entraide.

Ce processus de transformation lente est au cœur de cette partie. Il concerne trois types d'acteurs dont les trajectoires se croisent sans toujours se rencontrer.

- Le **chapitre 7** décrit comment l'entraide initiale peut se fondre dans la vie quotidienne ou se structurer et selon quelles trajectoires, en tentant de comprendre ce qui détermine ces diverses évolutions.
- Le **chapitre 8** envisage les mêmes questions pour les dynamiques d'aide extérieure qui peu à peu se sont éloignées ou enracinées sur le territoire.
- Le **chapitre 9** explore le rôle des institutions dans ce temps de l'après crise vis-à-vis des dynamiques spontanées issues de la crise. Il explore le processus d'effacement progressif des collectifs d'habitants largement majoritaire qui se joue, ce qu'il coûte, et comment certains territoires ont réussi à le contourner.
- La **discussion** de cette partie se concentrera sur le devenir de l'entraide entre les crises, et donc particulièrement à l'articulation avec les institutions.

CHAPITRE 7 – QUAND L'ENTRAIDE SE STRUCTURE

“

Le muscle de l'entraide se renforce s'il est utilisé. C'est comme aller à la gym. ”

– Habitant du Greater Uki

Ce chapitre analyse les trajectoires de long terme de l'entraide. Comment les initiatives d'entraide nées dans l'urgence, organisées pendant la crise se stabilisent après la crise. Ici, la question pour l'entraide n'est donc pas comment survivre à la crise, mais comment survivre sans elle.

Que se passe-t-il entre les crises ? Quid du souvenir ? Des financements ? Des bénévoles qui ont repris leur vie ? Des institutions ? Un habitant du Greater Uki, en **Australie**, résume l'enjeu : « *La réponse aux inondations de 2022 s'est construite sur la réponse aux incendies, qui s'est construite sur la réponse aux inondations de 2019. Le muscle de l'entraide se renforcera s'il est utilisé. C'est comme aller à la gym. »*

Après l'urgence, puis après la crise, la plupart des dynamiques d'entraide (émergentes et convergentes) se dissolvent tout simplement parce qu'elles avaient accompli ce pour quoi elles s'étaient formées. Ici, nous nous intéressons à ces exceptions qui sont devenues pérennes en se structurant.

SE STRUCTURER EN CONSERVANT L'ENJEU DE L'ADVERSITÉ

Les collectifs qui se pérennisent ne le font pas tous de la même façon. Trois trajectoires se dégagent de nos terrains, qui correspondent à quatre logiques différentes de transformation. Leur point commun : maintenir une forme d'adversité au cœur de leur existence. Elles sont nées par et pour l'adversité, ainsi elles conservent leur enjeu (ou raison d'être) primordiale.

La structuration pour soutenir et représenter les victimes

Issus ou non des groupes d'entraide de la première heure, des associations de victimes peuvent émerger après la crise pour assurer un rôle de soutien collectif et de plaidoyer pour la reconnaissance et les droits des victimes. Elles fournissent une aide à la reconstruction, peuvent intervenir dans les négociations d'indemnisations, représenter les habitants pour des revendications juridiques et sociales, assurer un rôle d'accompagnement psychologique à long terme, etc.

Au **Japon** par exemple, après l'accident nucléaire de Fukushima, des associations ont été créées par des citoyens qui ne faisaient pas confiance aux mesures officielles de la radioactivité dans l'environnement et pour soutenir les habitants de certaines zones considérées habitables par les

autorités. Des juristes et avocats bénévoles ont conseillé et accompagné des habitants qui avaient décidé d'évacuer ces zones mais qui n'avaient pas bénéficié des aides de l'État. Un mouvement de collecte de données (basé sur les sciences citoyennes) sur les niveaux de radioactivité dans les zones non évacuées ou celles proposées à la réinstallation s'est organisé.

Le rôle de support ou du plaidoyer dans ces situations est fondamental et permet à des familles ou personnes isolées de pouvoir revendiquer collectivement une reconnaissance, des compensations et/ou aides à la reconstruction par exemple.

La structuration par la répétition des crises (plutôt naturelles)

En **Australie**, le Greater Uki a connu en quelques années des mégafeux, des inondations et des sécheresses. Chaque catastrophe a renforcé la capacité de réponse de la population et des institutions. Les Community Resilience Teams (CRT) de Byrrill Creek et Kunghur, adossées à la Croix-Rouge australienne, et *Resilient Uki* (RUKI), délibérément indépendant, représentent deux versions du même phénomène : des chaînes d'entraide informelles qui, face à la répétition des chocs, se sont dotées d'une gouvernance légère, de rôles définis et de protocoles d'alerte. Le rapport australien le formule sans ambiguïté : *Resilient Uki* présente l'avantage d'être « organique, flexible et totalement indépendant », ce qui signifie que ses membres sont libres de définir la portée de leurs activités selon les priorités de la communauté, au prix d'une absence de parrainage institutionnel officiel, qui est aussi une fragilité assumée.

À **La Réunion**, où les cyclones réguliers scandent la vie collective, un mouvement comparable est à l'œuvre : le projet *Ansam Nou lé Paré*, coordonné par l'AFPCNT, organise des ateliers de préparation familiale, des simulations d'évacuation, des campagnes de sensibilisation dans les quartiers, et assure la transmission entre générations, les plus anciens partageant leurs repères cycloniques tandis que les plus jeunes créent des outils numériques de cartographie participative.

La structuration par la pérennisation des crises (plutôt humaines)

À **Briançon**, la crise continue des personnes exilées n'est pas un événement ponctuel, ce qui impose aux collectifs solidaires une organisation durable. Les *Terrasses Solidaires*, constituées en tiers-lieu rassemblant cinq associations résidentes et une dizaine d'autres en soutien ponctuel, sont le produit de cette pression permanente. Quand l'État a fermé le premier refuge, les solidaires ont acheté leur propre bâtiment grâce à deux fondations et un millier de donateurs. La fermeture imposée a paradoxalement produit l'indépendance. C'est l'une des configurations les plus abouties de l'entraide structurée dans nos terrains : une organisation professionnalisée (huit salariés, 500 bénévoles par an) qui a conservé sa philosophie initiale précisément parce qu'elle a choisi son propre chemin de structuration.

En **Ukraine** et au **Soudan**, il n'y a toujours pas d'après-crise. Les organisations émergentes se sont organisées puis ont eu le temps de se structurer au fil des années. Elles ont acquis une robustesse particulière précisément parce qu'elles n'ont pas eu le luxe de l'improvisation permanente. Les ERR soudanaises fonctionnent depuis 2020 sur un modèle décentralisé qui leur a permis de traverser la pandémie, puis la guerre, en s'adaptant à chaque configuration, et en s'appuyant sur une diaspora qui a, de son côté, construit des circuits de transfert et de coordination d'une précision remarquable. Cette alliance entre l'intérieur et l'extérieur, née de la nécessité, constitue une forme d'entraide structurée transnationale qui se distingue ainsi des organisations de la Roya ou d'Australie, qui restent locales.

La structuration par la solidarité avec d'autres crises

Certains collectifs résolvent le problème de l'après d'une façon qui pourrait sembler paradoxale : ils partent chercher d'autres crises ! Les *Mission Trekkeurs* en est l'exemple le plus net. Ces guides de montagne, mobilisés pendant la tempête Alex pour atteindre les hameaux les plus isolés de **la Roya**, se sont constitués en association précisément parce qu'ils avaient compris que leur compétence (se déplacer vite en terrain difficile, travailler sans infrastructure) resterait utile au-delà de leur vallée. Ils sont intervenus lors des inondations en Allemagne et en Belgique en 2021, puis à Valence en 2024. Ce déplacement géographique leur a permis de ne jamais entrer dans « l'entre-deux ». Il y a toujours une crise quelque part. Cette trajectoire suppose une organisation suffisamment solide pour se déplacer et une identité assez claire pour ne pas se dissoudre dans chaque nouveau contexte.

SE STRUCTURER SANS CRISE

Comment maintenir une organisation vivante quand l'urgence et la crise sont passées, que les projecteurs médiatiques se sont éteints et que les bénévoles ont repris leurs obligations ordinaires ? Pour les collectifs qui survivent sans une adversité continue, nos terrains dessinent quatre réponses, non exclusives.

Prendre soin du territoire

La première logique consiste à transformer l'énergie née de la crise en projet de long terme sur le territoire. Ces collectifs ne cherchent pas une autre crise et n'attendent pas la prochaine. Ils se saisissent des enjeux de reconstruction et d'amélioration qui ne trouvaient pas preneurs avant la catastrophe.

Dans la **Roya**, plusieurs initiatives en témoignent. Les *Week-ends Solidaires*³³, montés au lendemain de la tempête par un habitant de Nice (à la base des aidants extérieurs) et en lien de plus en plus étroit avec les habitants, ont pivoté progressivement de l'urgence vers des chantiers participatifs de reconstruction auxquels ils consacrent toujours leur énergie plusieurs années après, et qui entretiennent un lien vivant entre des bénévoles de l'extérieur et la vallée. *Remontons la Roya* s'est spécialisée dans les enjeux de reconstruction du territoire sur le long terme (routes, patrimoine bâti, aménagement, etc.). *Lo Recampum*, à La Brigue, une association d'artisans du bâtiment, a trouvé dans la crise l'élan pour investir de nouveaux locaux, acquérir de nouvelles machines et élargir ses activités à l'ensemble de la vallée sinistrée. Ce qui unit ces initiatives, c'est qu'elles ont déplacé leur raison d'être de la réponse immédiate vers un projet territorial qui existera encore quand la crise sera oubliée. Autrement dit, la catastrophe a révélé des besoins que personne ne prenait en charge, et certains habitants, regroupés en collectifs, ont décidé de les prendre en charge durablement.

Préparer la prochaine crise

La deuxième logique est la plus documentée dans nos terrains et la plus institutionnellement lisible. Plutôt que d'attendre la prochaine crise dans l'inaction, les collectifs qui durent se donnent une activité permanente tournée vers la préparation.

³³ <https://www.lesweekendssolidaires.com> (consulté en septembre 2025).

Elle prend deux formes qui se renforcent. D'un côté, la préparation organisationnelle : à **La Réunion**, des quartiers ont institué des « référents cyclone » qui conservent les listes d'appel établies lors du dernier événement, une pratique simple et peu coûteuse, qui maintient le réseau actif sans exiger une mobilisation continue. En **Australie**, les CRT organisent des exercices réguliers et des formations aux premiers secours, acquièrent des radios, cartographient les zones vulnérables, et transmettent ces protocoles aux communautés voisines qui n'ont pas encore vécu le choc. Au **Japon**, les comités de quartier formalisent des procédures réactivables en cas de séisme ou d'évacuation, et organisent des exercices collectifs reproduisant les conditions d'une coupure prolongée d'électricité. De l'autre côté, l'aménagement préventif du territoire : dans la **Roya**, des habitants ont établi des repères visuels pour anticiper le niveau critique de l'eau dans les cours d'eau. Au **Japon**, les pierres de mémoire (certaines vieilles de plusieurs siècles) marquent dans le paysage les limites au-delà desquelles il ne faut pas construire. Ces deux formes de préparation ont en commun d'entretenir le réseau actif, de donner aux membres un sentiment d'utilité entre les crises, et de maintenir vivante la mémoire de ce qui a été traversé.

Entretenir la vie sociale

La troisième logique est la plus discrète, et peut-être la plus robuste. Certains collectifs survivent sans crise parce qu'ils ont cessé d'en avoir besoin pour exister : ils sont devenus des espaces de vie ordinaire. Pour certains qui préexistaient à la crise, ils reviennent dans leur espace naturel de l'entraide au quotidien.

En **Australie**, les CRT sont devenues des cercles d'entraide rurale pour des communautés dispersées qui n'auraient pas d'autre lieu de rencontre régulier. Au **Japon**, les maisons de communauté mobilisées pendant les crises sont aussi des lieux de sociabilité pour les personnes âgées, des espaces où les liens se maintiennent en dehors de toute urgence. Au **Tchad**, dans le quartier de Walia, l'entraide n'a pas disparu, elle a simplement repris son cours dans le quotidien des habitants qui se soutiennent mutuellement. L'entraide structurée, ici, ne se distingue plus de la vie communautaire. Ce glissement est précieux parce qu'il est réciproque : la vie sociale ordinaire entretient les liens qui seront décisifs au moment de la prochaine crise (comme nous le verrons plus en détail en partie 4). Finalement, un collectif qui se réunit pour fêter une récolte, partager un repas ou accompagner un voisin isolé ne fait pas moins de prévention qu'un collectif qui s'entraîne à l'évacuation. Il pratique une autre forme de préparation.

Transmettre et partager les savoirs

Une quatrième logique traverse nos terrains de façon plus discrète. Certains collectifs trouvent leur raison d'être dans la capitalisation et la transmission de ce qu'ils ont appris, non pour préparer leur propre prochaine crise, mais pour que d'autres n'aient pas à tout réapprendre.

À **La Réunion**, le projet *Mémoires de Cyclone*, né d'une réunion d'enseignants après le cyclone Belal, illustre comment la mémoire d'une crise peut se transformer en matériau pédagogique vivant. Des professeurs, réunis dans un espace de parole organisé par la PIROI, ont décidé ensemble de transformer le vécu partagé en histoire collective avec leurs élèves. Ce qui comptait, c'était moins le produit final que le processus (se rassembler, réfléchir ensemble, et réapprendre à faire groupe). En **Australie**, les CRT ont documenté leurs protocoles, leurs erreurs et leurs ajustements pour les rendre disponibles aux communautés voisines qui n'ont pas encore vécu le choc, comme une forme de science citoyenne de la crise. Au **Soudan**, les ERR partagent en temps réel leurs apprentissages organisationnels avec d'autres groupes de résistance civile, construisant ainsi une intelligence collective distribuée à l'échelle nationale. Ce partage des savoirs n'est pas

de la préparation au sens technique du terme, il y a là quelque chose de plus fondamental : la construction d'une mémoire commune sur ce que l'entraide peut faire, et sur ce dont elle a besoin pour durer.

SE STRUCTURER... SANS SE RIGIDIFIER

Toutes les structures qui durent affrontent la même tension : se structurer assez pour tenir, mais ne pas rigidifier la structure pour garder un certain élan. Cette tension semble se gérer au cas par cas...

Resilient Uki l'incarne mieux que tout autre exemple dans nos terrains. Son choix d'être « organique, flexible et totalement indépendant » est une décision délibérée, prise en connaissance de ses coûts : l'absence de parrainage institutionnel officiel signifie moins de ressources et une légitimité moins formelle, mais les membres considèrent que cette fragilité vaut mieux que la rigidité qui viendrait avec l'intégration. Ils privilégient le sentiment d'appropriation de la communauté aux ressources ou à la reconnaissance externe.

L'institutionnalisation liée à la professionnalisation est le principal risque que courent ces collectifs en se structurant. Car même si la professionnalisation apporte des compétences organisationnelles, une certaine capacité de levée de fonds et une légitimité dans les négociations avec les institutions, elle peut transformer une organisation horizontale en prestataire de services, et déplacer insidieusement le sens de l'engagement solidaire vers la performance (en excluant progressivement celles et ceux qui n'ont pas les compétences formelles requises). Au **Japon**, ce glissement est bien documenté : des organisations qui se structurent tendent à prioriser les individus avec certaines capacités pour sécuriser des fonds, là où la force de l'entraide résidait dans l'inclusion de tous. Le webinaire **Santé mentale** et soutien psychosocial formule également cet enjeu : la logique de performance, quand elle s'installe, est corrosive pour les dynamiques d'entraide. Elle les rigidifie, les épuise, et les déconnecte de leur ancrage relationnel.

Ce glissement n'est toutefois pas systématique. Les *Terrasses Solidaires* à **Briançon** montrent qu'une structure professionnalisée peut conserver sa philosophie d'origine. Mais cela exige une vigilance constante et une conscience aiguë du moment où l'organisation commence à servir ses propres besoins de survie plutôt que les personnes pour lesquelles elle existe. La question est de savoir à quel moment un collectif horizontal bascule vers le vertical sans s'en rendre compte. Cette question reste ouverte, et nos terrains ne permettent pas d'y répondre. Mais gageons que se la poser régulièrement est déjà une forme de protection...

Que retenir de ces trajectoires ? Les collectifs qui durent sont proactifs, ils ne se pérennisent pas par défaut ou par inertie. Ils ont résolu, chacun à leur façon, le problème de rester vivant, soit en trouvant une structure assez robuste pour continuer à se confronter aux crises (passer du sprint au marathon), soit en trouvant un enjeu suffisamment mobilisateur sans avoir besoin de crises. Plusieurs cheminements ou stratégies ont été trouvées, et ces réponses ne sont pas exclusives. D'ailleurs, les exemples les plus robustes combinent plusieurs stratégies, comme les CRT australiennes qui préparent, transmettent et maintiennent du lien social.

Ces trajectoires ont toutes en commun un rôle discret mais décisif, qui est celui de la mémoire. Mémoire des gestes, des protocoles ou des personnes à appeler, mais aussi mémoire du sens, de ce qui a été vécu ensemble et de ce que ça a révélé. C'est précisément ce qui fait que Byrrill Creek en 2022 n'est pas le Byrrill Creek de 2017 : 14 jours sans électricité, sans téléphone et sans accès

routier, traversés sans une seule victime. Cette question de la mémoire, individuelle et collective, organisationnelle et narrative, dépasse les seuls collectifs locaux. Elle concerne aussi les aidants extérieurs qui ont traversé une crise avec un territoire, et les institutions qui sont censées tirer les leçons de chaque événement. Nous y reviendrons dans la discussion générale de cette partie.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 7

Le chapitre se tient dans le temps calme de l'après-crise. L'urgence est passée, la plupart des collectifs se sont dissous, et les institutions ont repris la main. La question ne porte plus sur la réponse à la crise ni sur l'organisation pendant qu'elle dure, mais sur la persistance dans le temps long, sans urgence pour la soutenir. La phase intermédiaire d'organisation sous contrainte relève du chapitre 4, qui a posé la distinction entre résilience et robustesse. La spontanéité, elle, masque toujours une infrastructure préexistante, acquis du chapitre 1 dont la structuration hérite, puisqu'elle n'est pas davantage spontanée.

Le ressort moral de la durabilité

Un collectif organisé répond à une urgence. Un collectif structuré existe sans elle, et le saut entre les deux est qualitatif. Le moteur principal de cette durabilité tient à la responsabilité envers le bien-être local plutôt qu'à l'identification au groupe, engagement moral qui résiste quand l'urgence s'estompe. Dès lors, ces collectifs fonctionnent comme infrastructure de reproduction sociale, assurant la vie quotidienne là où l'État et le marché défont. L'ethnographie décennale des mouvements de solidarité athéniens, suivis de la crise de 2008 jusqu'à la pandémie, montre que « penser les mouvements de solidarité comme une infrastructure déstabilise les divisions souvent rencontrées dans les études entre solidarité et protestation » (Arampatzi et al., 2024, notre traduction), 80,5 % des participants percevant leurs actions comme la continuité d'une décennie de crise. Dans ce cas, le numérique augmente la capacité de coordination sans remplacer la présence physique. Cette fonction maintient les collectifs actifs même en l'absence de crise visible, et la culture du soin comme l'horizontalité en demeurent des conditions (Drury et al., 2022 ; Aguirre et al., 2016). Un paradoxe vient cependant déranger les modèles de rétention des bénévoles. Chez les volontaires expérimentés, l'épuisement prédit une participation accrue, l'engagement idéologique supplantant la fatigue. Ce résultat contre-intuitif redistribue ce qu'un collectif cherche à entretenir, la conviction morale qui résiste à l'usure davantage que l'enthousiasme initial.

La co-production comme modèle de structuration

Ce qui fait tenir un collectif diffère de la manière dont il s'articule à son environnement institutionnel. La transition de l'urgence vers un partenariat durable suppose une décentralisation du pouvoir que les institutions peinent à accepter. Le « bénévolat post-spontané » nomme ce second moment. Confrontés à des inondations récurrentes, les citoyens apprennent de la réponse spontanée pour bâtir des structures de préparation permanentes, devenant co-producteurs de leur propre sécurité plutôt que bénéficiaires d'un service. L'étude des structures citoyennes nées de la répétition des crues danoises pose le déplacement avec économie, puisque « le travail se fait avec les citoyens et non pour eux. L'objectif est qu'ils deviennent les co-producteurs de leur propre sûreté, sécurité et bien-être » (Nielsen, 2018, notre traduction). Ce modèle produit une capacité de pointe qu'aucune structure officielle ne peut substituer, là où quatre professionnels disponibles côtoient deux à quatre cents personnes

mobilisables en crise. Travailler avec les citoyens et non pour eux, déplacement simple en apparence, engage des conséquences profondes sur la légitimité et la gouvernance des organisations de sécurité civile. La transition vers une forme durable s'appuie sur des outils de coordination, le numérique en tête, qui prolongent la présence sans s'y substituer (Arampatzi et al., 2024).

Les mécanismes de la professionnalisation

La professionnalisation est le principal vecteur de dénaturation. La logique de performance déplace le sens de l'engagement vers des critères d'efficacité formelle qui excluent progressivement les membres sans compétences reconnues, transformant un collectif horizontal en prestataire de services. Elle opère d'abord par le financement, dont les conditions, enregistrement légal, reddition de comptes par indicateurs, ciblage individuel, calibrent les collectifs agiles sur des attentes externes. La « NGO-ification » en est la forme la plus documentée. Dans le Soudan en guerre, les quelque sept cents Emergency Response Rooms se sont vu exclure des plateformes de financement pour non-conformité aux règles de compliance, alors même que les deux camps armés les accusent de partialité, signe de leur indépendance réelle. La formule des bailleurs résume le malentendu, puisque « les bailleurs veulent que les ERR ressemblent à des ONG. Mais les ERR ont de la valeur précisément parce qu'elles n'en sont pas » (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026, notre traduction). La sélection par les compétences formelles qu'impose ce calibrage déplace le regard des vulnérabilités connectées vers les forces individuelles, et le paiement des membres lui-même peut détruire l'autonomie et l'esprit de mobilisation de masse (Spade, 2020). La trajectoire n'est pourtant pas écrite d'avance. Les initiatives d'entraide ne surgissent jamais de rien, et l'étude de treize collectifs italiens du printemps 2020 rappelle qu'elles ne sont « pas une réponse automatique [...] mais le résultat d'années de réflexion » (Zamponi, 2024, notre traduction), seuls les groupes à l'ancrage historique franchissant le seuil de la durabilité. Une institutionnalisation progressive, négociée depuis l'intérieur sur la base de relations de confiance préexistantes, peut alors produire une structure durable sans trahir la logique initiale, comme le montre le réseau d'entraide des étudiants internationaux de Sydney constitué en partenariat public-commun sans charité descendante (McLean et al., 2015). La condition de réussite tient à un ancrage historique et politique préalable qui donne les ressources de résistance aux incitations à la conformité, faute de quoi formaliser des collectifs en associations risque de tuer la spontanéité nécessaire à la réponse de première heure (Ortiz Haro, 2025). Dans le secteur de l'aide internationale, l'asymétrie financière reste massive, 97 % des fonds allant aux grandes structures internationales contre 0,07 % aux organisations locales, malgré la réactivité et l'ancrage territorial prouvés de ces dernières (Groupe URD, 2020).

L'horizon des mutuelles, une autre trajectoire

L'histoire longue des mutuelles offre un contrepoint à ces risques contemporains. Des solidarités nées de la nécessité, confréries, guildes, sociétés de secours mutuels, démocratiques à l'origine sur le principe d'une personne pour une voix, se sont structurées sans renoncer à leur essence. Les « Social Aid and Pleasure Clubs » de La Nouvelle-Orléans, héritières des sociétés de secours mutuel afro-américaines du dix-neuvième siècle, lient l'entraide matérielle et la célébration dans un même geste, et leur nom même « reconnaît, comme peu de choses le font dans le langage ordinaire, que l'entraide et le plaisir sont liés » (Solnit, 2023, notre traduction). Ces formes ont contribué à la genèse des systèmes modernes de protection sociale, en France notamment avec la Sécurité sociale de 1945. Perdre la spontanéité pour gagner une institution durable décrit alors une trajectoire viable, dont la condition est que le collectif garde la main sur la définition du sens

et des règles d'appartenance plutôt que ses financeurs externes. La catastrophe elle-même peut servir de moteur de changement politique, comme à Mexico en 1985, où l'auto-organisation des victimes du séisme a brisé l'hégémonie du Partido Revolucionario Institucional (PRI) et déclenché la démocratisation du pays (Solnit, 2023). La structuration réussie produit une institution durable, et cette portée la sépare d'une simple organisation, distinction qui mérite d'être posée comme horizon.

L'entraide ordinaire comme forme de structuration

Certains collectifs survivent parce qu'ils sont devenus des espaces de vie ordinaire, trajectoire souvent invisibilisée parce qu'elle ne ressemble plus à de la gestion de crise. Les collectifs qui investissent l'entraide quotidienne pratiquent dans le présent les relations sociales qu'ils désirent, et cette pratique préfigurative est elle-même une forme de préparation, même sans se désigner comme telle. La vision d'un futur alternatif fonctionne comme axe de cohésion, chargeant l'entraide structurée d'une dimension politique qui excède sa fonction matérielle. La revue conceptuelle de la politique préfigurative étend ce constat au-delà de l'anarchisme, puisque « toutes les formes d'entraide, qu'elles soient anarchistes ou non, politisent potentiellement les membres du groupe » (Skyer et al., 2025, notre traduction), et distingue l'entraide réelle du « citizen aid » asymétrique, cette aide que des individus privilégiés apportent sans réciprocité et qui cesse dès qu'un sentiment de retour à la normale s'installe. Le glissement vers la réciprocité et l'analyse collective des causes systémiques sépare ainsi les collectifs durables des solidarités éphémères. L'entraide y opère comme double stratégie, répondant aux besoins matériels immédiats et ouvrant sur l'analyse des défaillances qui produisent les crises (Spade, 2020). La pratique ordinaire du partage agit comme coagulant social, et la thèse sur les comportements prosociaux le saisit dans le détail, puisque « les repas collectifs recréent un espace social de partage et de sécurité. L'alimentation permet même aux individus d'entrer dans un rapport d'intimité avec les autres » (Ortiz Haro, 2025). Cette structuration produit aussi des effets au-delà du collectif, par la disponibilité biographique que l'urgence ouvre puis referme (Zamponi, 2024) et par la joie paradoxale d'une entraide qui comble un besoin de sens souvent étouffé en temps ordinaire (Solnit, 2023). Le bénévolat de crise agit comme catalyseur de la société civile, capable de briser des barrières sociales et de mener à des changements législatifs ou à la création de réseaux nationaux de volontaires (Twigg et Mosel, 2017).

Les formes et fragilités de la mémoire collective

La mémoire des collectifs structurés conditionne la capacité à réagir au prochain choc. La distinction entre mémoire communicative, orale, émotionnellement puissante et limitée à trois générations environ, et mémoire culturelle, institutionnelle, durable mais exposée à la fossilisation, éclaire l'échec de tant de mémoriaux de prévention, dont le message était reçu comme appartenant au passé quand il visait à avertir le présent. L'enquête narrative menée sur les côtes japonaises après le séisme de 2011 en tire une condition précise, puisque les « mémoriaux de catastrophe sont plus susceptibles d'influencer la résilience d'une communauté s'ils sont transmis par une combinaison de transmission et d'interprétation orales associée au recours à des archives mémorielles de sauvegarde et à des objets physiques » (Fontanella Pisa, 2024, notre traduction). Portée par la pratique, exercices, protocoles vécus, récits oraux confiés à des acteurs incarnés, les *kataribe*, la transmission ressource les deux formes. Sans effort délibéré de collecte, les matériaux périssables que sont journaux intimes, lettres et traces organisationnelles s'effacent vite, alors qu'ils capturent ce qui compte réellement pour les gens mieux que les questionnaires standards (Drabek, 2019). La mémoire ordinaire, non délibérée, des rites et traditions entretient

une résilience diffuse, et sa perte constitue le facteur contraignant principal dans la réponse aux perturbations futures (Wilson et al., 2017). La vulnérabilité de la mémoire aux décisions de reconstruction physique constitue l'angle le moins attendu. À Kesennuma (Japon), la comparaison de trois districts de relogement suite au tsunami montre qu'une attribution aléatoire des logements brise les liens sociaux préexistants et dissout la mémoire organisationnelle qu'ils portaient, le tirage au sort produisant stagnation et conflits de leadership là où l'hybridation avec des structures existantes intègre les nouveaux venus, car le « capital social de lien n'a pas pu se former dès la phase de planification » (Ochiai et Saito, 2024, notre traduction). Le renouvellement générationnel reste le point de fragilité le plus concret, puisque les jeunes volontaires s'engagent ponctuellement et réclament davantage de flexibilité dans leurs modes d'implication, de sorte que la mémoire des gestes et du sens se perd avec les acteurs de la crise si rien n'ancre les nouvelles générations dans les collectifs existants.

La mémoire comme enjeu de pouvoir et comme épreuve

Les processus systémiques de création du risque manquent presque toujours aux mémoriaux officiels. Toute construction mémorielle post-catastrophe mêle un *remembering* actif, un *forgetting* passif et un *absencing*, mise à distance délibérée du risque pour restaurer la stabilité psychologique quotidienne. La crise volcanique prolongée de Montserrat (Antilles) documente cette troisième opération, où « un processus actif d'oubli de la catastrophe est à l'œuvre à l'échelle nationale afin de favoriser le rétablissement psychologique et le développement économique » (Monteil et al., 2020, notre traduction), les autorités ayant mis sous silence le risque pour légitimer la réoccupation et soutenir le tourisme. L'amnésie structurelle (*structural amnesia*) prolonge ce mécanisme quand la moitié des résidents n'ont pas vécu la crise initiale et que la mémoire cesse de se transmettre par simple présence. La mémoire est aussi un processus sélectif et politique, et l'étude d'un site de réinstallation à Chennai (Inde) le rend tangible, puisque les canicules n'y sont pas mémorisées faute d'être classées catastrophe et de donner droit à compensation, « la mémoire, par définition, sélectionne et exclut certains symboles, actions et expériences dans un processus continu à travers le temps et l'espace » (Raju et al., 2024, notre traduction). Les guides institutionnels de gestion des inondations réifient par ailleurs la résilience comme objet à construire de l'extérieur et représentent le public comme passif, ignorant sa capacité d'auto-organisation (Ntontis et al., 2019). La mémoire constitue enfin une épreuve pour les collectifs qui la portent, car la vision du monde post-traumatique, adaptative par la vigilance qu'elle entretient, peut dégénérer en méfiance généralisée et favoriser des politiques agressives (Hirschberger, 2018), et certaines catastrophes technologiques produisent des communautés corrosives où la mémoire alimente l'angoisse plutôt que la cohésion (Erikson, 1994). Mobilisée comme pratique dynamique, l'activisme mémoriel, elle devient à l'inverse un levier de changement social offensif, contestant les récits hégémoniques au nom de la justice (Katriel, 2016).

CHAPITRE 8 – QUAND L'AIDE EXTERIEURE SE STRUCTURE

Le chapitre précédent a suivi les collectifs locaux d'entraide dans leur trajectoire de structuration après la crise. Ce chapitre pose la même question pour les aidants venus de l'extérieur. Comment se structure-t-elle dans le temps long ? Venue spontanément dans l'urgence (chapitre 2), puis organisée pour durer dans la crise (chapitre 5), cette aide ne disparaît pas toujours avec la fin de la crise. Elle peut se structurer.

TROIS MANIERES DE DURER EN TANT QU'AIDANT EXTERIEUR

L'aidant qui se mélange aux habitants

Dans la vallée de la **Roya**, quatre ans après la tempête Alex, des bénévoles de la région niçoise reviennent encore pour des chantiers participatifs et pour entretenir quelque chose qui a pris racine dans la catastrophe. Les routes sont refaites et les maisons reconstruites, mais les *Week-ends Solidaires* ou *Remontons la Roya*, montés au lendemain de la tempête, n'ont jamais cessé de fonctionner : des bénévoles viennent, travaillent avec les habitants, repartent... et reviennent. Au fil des séjours, ils ont fini par connaître les personnes, les lieux et l'histoire des chantiers successifs. Ils ne viennent plus seulement « aider », ils font désormais un peu partie de la vallée. Les *Week-ends Solidaires* ont été évoqués au chapitre 7 pour leur rôle dans la structuration de l'entraide locale ; ils apparaissent ici sous un angle différent, celui de l'aidant extérieur qui finit par appartenir au territoire.

La distinction entre aidant (extérieur, convergent, vertical) et entraïdant (local, émergent, horizontal) finit donc par s'estomper et se troubler. En **Australie**, dans le Greater Uki, les membres des différents groupes de résilience australiens « se connaissent en tant qu'amis plutôt qu'en tant qu'organisations ». La catégorie d'origine semble avoir été absorbée par la relation elle-même.

La condition de cet enracinement est la réciprocité. Les aidants extérieurs qui restent sont celles et ceux qui finissent par recevoir quelque chose du territoire en retour, une identité, une appartenance et un sentiment d'avoir été transformés par ce qu'ils ont vécu avec les habitants. La relation change de nature, cessant d'être verticale, pour devenir quelque chose de plus horizontal et de plus proche de l'entraide au sens où ce rapport l'entend.

L'entraïdant local qui devient aidant ailleurs

Mission Trekkeurs est né dans la **Roya** pendant la tempête, ce collectif de guides de montagne mobilisés pour atteindre les hameaux isolés avant l'arrivée des secours. Ils ont été évoqués au chapitre précédent, mais leur trajectoire prend ici un angle différent. Du point de vue des inondations allemandes de 2021 ou des inondations espagnoles de 2024, *Mission Trekkeurs* est bel et bien devenu un *aidant extérieur structuré*, porteur d'une méthode et d'une expérience que la Roya lui a données. Le territoire sinistré a produit un outil de solidarité inter-territorial.

La diaspora : une solidarité permanente, lointaine et structurée

La diaspora **soudanaise** représente un cas à part, irréductible aux deux figures précédentes. Ses membres aident à distance de manière permanente, depuis un extérieur qu'ils n'ont pas vocation à quitter. Le chapitre 5 a montré comment cette aide s'organise et se spécialise dans la durée. Ce que le temps long révèle de plus, c'est l'échelle de ce qu'elle peut construire.

Les Soudanais de l'étranger n'ont pas seulement envoyé de l'argent, ils ont organisé des circuits entiers pour le faire parvenir. Les collectes transitent par GoFundMe et PayPal malgré les sanctions internationales qui bloquent régulièrement les fonds et ferment des campagnes sans préavis. Le système des *Hawja* s'est imposé comme un mode établi d'entraide transnationale : des appels lancés pour une famille ou une personne spécifique, auxquels des proches, des amis et des inconnus de la diaspora répondent en finançant, cas par cas, des évacuations, des soins et des denrées. Ce dispositif fonctionne comme une infrastructure décentralisée fondée sur des liens de confiance préexistants, et non seulement continue de fonctionner là où les systèmes formels ont cessé de le faire, mais s'insère dans ces logiques émergentes mieux que n'importe quelle institution d'aide officielle.

L'échelle que peut atteindre cette solidarité se mesure aux cuisines communautaires (appelées *Takiya* au Soudan). La cuisine d'Abasia à Omdurman sert plus de 5 000 résidents et déplacés, financée exclusivement en ligne depuis l'étranger, et son existence quotidienne dépend de la capacité de la diaspora à maintenir des flux de dons dans un pays sous sanctions, avec des connexions internet erratiques et des pannes de courant permanentes. C'est une logistique de l'impossible, tenue par des liens humains mais par aucun mandat.

Saving Geneina, aujourd'hui rebaptisée *Hope and Haven for Refugees*, donne à voir la trajectoire la plus complète. Fondée par des Soudanais de la diaspora après le nettoyage ethnique au Darfour, elle a commencé avec de la nourriture et des soins médicaux de base dans les camps de réfugiés d'Adré, au Tchad, avant d'établir une clinique dans cette ville qui accueille quelque 500 000 réfugiés soudanais, de lancer un programme de santé mentale pour les victimes de violences sexuelles et d'étendre ses cuisines communautaires à au moins quatre régions du pays. Son équipe fondatrice est à l'étranger, et les personnes déplacées assurent le travail sur place, soutenues par les habitants locaux. Sara El Hassan, qui coordonne l'organisation depuis la France, exprime avec une franchise particulière ce qui en fait la force : lier ces initiatives aux structures institutionnelles « nuirait grandement à leur travail. » La formulation mérite d'être prise au sérieux.

La diaspora soudanaise est peut-être la forme d'aide la plus tenace parmi celles que ce rapport documente. Elle était là avant la crise, elle continuera après, et elle ne dépend pas de la visibilité internationale pour exister, s'appuyant sur des liens de confiance et de famille qui traversent les frontières et les années. Sa fragilité se trouve dans le fait que les sanctions peuvent fermer ses circuits financiers du jour au lendemain, les pannes d'internet qui coupent la coordination, et la quantité d'énergie exigée qui peut finir par épuiser.

LE FINANCEMENT COMME FACTEUR CLE

Le financement est le révélateur le plus cru de ce que vaut une relation dans la durée. Les conditions dans lesquelles il arrive, les exigences qu'il impose et la durée sur laquelle il s'engage déterminent en grande partie si les liens construits pendant la crise peuvent tenir après elle, ou s'ils s'effacent avec les budgets d'urgence.

Les Terrasses Solidaires à **Briançon**, déjà évoquées au chapitre 6 pour leur modèle d'aide spécialisée, offrent ici l'exemple le plus paradoxal du point de vue du financement. Quand les pouvoirs publics ont fermé le premier refuge, les collectifs solidaires ont décidé d'acheter leur propre bâtiment, grâce à deux fondations et un millier de donateurs particuliers. La fermeture imposée a produit l'autonomie, en forçant une recherche de financement souple et sans contraintes d'utilisation détaillées, qui laissait au collectif la liberté de définir ses propres priorités. C'est ce type de financement que nos terrains décrivent uniformément comme le plus précieux : celui qui accompagne sans absorber et qui fait confiance sans dicter.

L'effet falaise que documente le rapport **australien** illustre le cas inverse. Des programmes de rétablissement calibrés sur deux ans s'appliquent à des communautés dont la reconstruction réelle prend de cinq à dix ans, et la rupture qui en résulte ne vient ni de l'épuisement des aidants ni de la perte de motivation des habitants, mais de l'architecture même des financements, pensée pour l'urgence et structurellement incapable de soutenir la durée. Dans le Greater Uki, un responsable le dit sans détour : « le financement ne doit pas être l'objectif principal. » Les charges administratives pour obtenir des prêts et des assurances, les délais courts qui forcent à dépenser sans pouvoir planifier et la mauvaise adéquation entre les cycles des financeurs et les rythmes réels de la reconstruction en ont pourtant fait une préoccupation permanente.

Le cas **tchadien** est le plus insidieux, parce que la transformation s'y opère sans rupture visible. Plusieurs collectifs de quartier de Walia ont été reconnus par des ONG et intégrés à des projets de reconstruction, ce qui a renforcé leur légitimité et leur accès à des ressources, mais a aussi, progressivement, transformé l'entraide en ressource économique et créé des tensions entre collectifs ainsi qu'une redevabilité verticale là où régnait la solidarité horizontale.

L'aide extérieure convergente s'est structurée. Elle a pris plusieurs formes. Mais aucune d'entre elles n'entre dans une catégorie standard de la réponse humanitaire, de programmes d'urgence, de projets de développement ou de plans de préparation institutionnels. Ces dynamiques ont en commun d'être largement invisibles. Rares sont les rapports officiels qui les recensent. Elles existent dans les marges des systèmes formels, portées par des liens de confiance que les crises ont construits et que des individus maintiennent souvent à titre personnel, sans mandat et souvent sans reconnaissance. Leur invisibilité est peut-être aussi ce qui les protège.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 8

Le chapitre documente l'aide extérieure dans le temps calme de l'après-crise, lorsque l'urgence est passée, la médiatisation retombée, et les institutions ont repris la main. La question qu'il laisse ouverte porte sur une survie improbable, celle d'une forme d'aide née dans l'urgence qui parvient à durer au-delà de sa propre raison d'être. Les discussions de CH02, CH05 et CH07 ont posé le cadre de la convergence, documenté l'épuisement des aidants dans la durée et analysé la structuration des collectifs locaux. La présente discussion prolonge cette trajectoire pour les aidants venus de l'extérieur, dans le temps long.

De l'élan à l'enracinement, ce que la figure de l'aidant devient

La figure de l'aidant extérieur est construite par la crise. Elle suppose une asymétrie, venir d'ailleurs, et une temporalité, la crise comme cadre. Quand cette crise s'efface, la catégorie ne se maintient pas telle quelle. Elle se transforme où elle s'éteint. La littérature suit cette trajectoire

sous le nom de Spontaneous Volunteer Groups, ces collectifs de bénévoles spontanés observés après plusieurs catastrophes britanniques (Shaw et al., 2025). Leur pérennisation dans le temps calme passe par un déplacement du regard. L'évaluation des besoins quitte le registre individuel du secours pour celui des défaillances systémiques que les services officiels ne couvrent pas. « L'évaluation continue des besoins passe des besoins individuels pendant la catastrophe aux besoins de la communauté et des systèmes dans les phases de relèvement et d'atténuation » (Shaw et al., 2025, notre traduction). De ce glissement vers une forme d'advocacy naît une légitimité neuve, et une raison de rester pour l'aidant qui demeure.

Un aidant reste pour ce qu'il reçoit en retour. La réciprocité inversée fonctionne comme un moteur de durabilité. Ainsi, au sein de la communauté diasporique arménienne des Pays-Bas, les donateurs ne donnent pas de manière unidirectionnelle (Galstyan et Ambrosini, 2022). Ils reçoivent des certifications, des photos, des reçus signés, des marques de reconnaissance publique qui valident leur engagement et entretiennent la confiance. Dans les réseaux informels, ces preuves tangibles d'impact tiennent lieu de légitimation institutionnelle. Leur absence peut briser le lien et tarir les flux. Le travail physique pénible décrit chez les bénévoles britanniques devient lui aussi gratifiant à mesure qu'il renforce les liens, indépendamment de toute crise.

La relation précède l'acte d'aide et lui survit. Chez les réfugiés sud-soudanais accueillis en Ouganda, le terme bari *Diniki*, que l'on peut traduire par connexion ou lien, désigne ces attaches qui deviennent critiques une fois l'aide d'urgence retombée, lorsque les personnes doivent s'auto-organiser pour le long terme (Viga et Refstie, 2024). La durabilité tient alors à la densité des liens de parenté, de clan, de diaspora ou d'appartenance religieuse, non à la persistance d'un mandat. Le contexte de déplacement forcé reste singulier, mais le mécanisme relationnel se généralise. La crise installe moins un dispositif qu'une relation, et la relation retient quand le dispositif s'efface.

La diaspora comme infrastructure permanente

La diaspora est la seule forme d'aide extérieure qui n'attend pas la crise pour exister : elle la précède, la traverse et lui survit. C'est ce qui en fait, dans la durée, une infrastructure permanente plutôt qu'un secours ponctuel. Les ménages receveurs habitent des logements en béton plutôt qu'en terre, accèdent mieux aux moyens de communication et préservent leurs actifs productifs sans les brader (Mohapatra et al., 2009). Avoir un membre à l'étranger devient une stratégie de résilience structurelle (Dé et al., 2013), jamais inscrite dans les plans préventifs. La mécanique de cette aide – caractère contracyclique, économie morale du *kinship*, circulation multidirectionnelle, coût humain porté par les envoyeurs et sous-estimation systématique des volumes hors canaux officiels – a été établie dans la discussion du chapitre 2 et sa durabilité dans la discussion du chapitre 5. On souligne ici ce qui lui est propre dans l'après-crise : cette infrastructure ne se démonte pas quand la crise se résout, elle devient le support durable du transfert et de la confiance, et c'est cette permanence qui la sépare des autres aides extérieures.

Le financement comme levier de transformation

Le financement examiné ici n'est pas le transfert diasporique de la section précédente. Il s'agit des subventions et financements institutionnels par projet, conditionnés à des exigences de gestion, de reporting et de conformité administrative. Ce type de financement importe une logique de redevabilité verticale qui reconfigure les relations. Quand un collectif horizontal accepte une telle ressource, il change de nature de lien avec ceux qu'il aide. C'est le cas en Haïti, où les programmes de *cash for work* (argent contre travail) monétarisent la solidarité et défont

des contre-systèmes de réciprocité tels que le Lakou et le Konbit (Victor, 2024). Cette vulnérabilisation active ne procède d'aucune intention malveillante. Elle naît de l'incompatibilité structurelle entre une logique de réciprocité distributive, faite de dette symétrique et inscrite dans le temps long, et une logique d'aide conditionnée, faite de prestation ponctuelle et de redevabilité verticale. « La 'résilience' des communautés s'affaiblit de plus en plus à force que les liens sociaux se diluent dans les logiques dominantes de changement » (Victor, 2024).

La formalisation érode les ressources qu'elle prétend consolider. Au près des réfugiés soudanais d'Ouganda, l'alignement sur les standards internationaux abîme le capital d'accès réel que constitue le *Diniki* (Viga et Refstie, 2024). En exigeant des comptes-rendus standardisés, les donateurs rendent inopérants les mécanismes de confiance sur lesquels repose l'aide effective. « Formaliser ces entités peut, par inadvertance, éroder ces connexions mêmes, diluant la valeur unique qu'elles apportent aux communautés qu'elles servent » (Viga et Refstie, 2024, notre traduction). Les catégories formel et informel ne décrivent pas un état neutre, elles agissent comme des outils de pouvoir qui désignent qui compte comme acteur légitime.

Des canaux alternatifs préservent l'autonomie sans cette érosion. Au Soudan, les transferts monétaires directs vers les Emergency Response Rooms contournent la bureaucratie formelle tout en sécurisant l'autonomie des collectifs (Carter et Satti, 2026). Une approche trop restrictive du risque par les donateurs creuse l'écart entre les agences d'aide et les populations qu'elles servent, et écarte les petites structures les plus ancrées dans les besoins (Carter et Satti, 2026). Le financement de base sur le long terme, distinct du financement par projet, apparaît comme la condition pour que localisation et sensibilité au conflit se renforcent l'une l'autre. Ces alternatives informelles restent toutefois exposées aux ruptures brutales. Dans un tout autre contexte, celui des nonprofits formalisés de l'État de New York frappés par l'ouragan Sandy, les petites structures se révèlent plus exposées que les grandes à la détresse financière lorsqu'une catastrophe naturelle les frappe (Chen, 2021). Ce qui les pénalise relève du dispositif de financement lui-même, de ses cycles, de ses formats et de ses délais, largement indépendants de la qualité du travail accompli. La NGO-ification, ce mécanisme par lequel l'imposition de la structure ONG détruit l'efficacité de l'entraide locale, en constitue le cas limite, développé en CH07 (Gisa Group, 2026).

L'invisibilité comme condition de survie

La non-reconnaissance institutionnelle se traite d'ordinaire comme un déficit que la formalisation viendrait combler. Elle fonctionne aussi comme un bouclier contre la capture. Les Emergency Response Rooms soudanaises, financées par les communautés et la diaspora, valent comme modèle d'aide décolonisée par le bas, et pourtant elles opèrent sans protection légale face à des autorités belligérantes qui les perçoivent comme des rivaux politiques (Du Pont, 2025). Le dogme de conformité des donateurs, que l'autrice nomme *compliance colonialism*, les exclut précisément parce qu'elles ne ressemblent pas à des ONG. Elles ne peuvent investir dans les capacités administratives requises pour se qualifier aux financements directs, faute justement de ces financements. Leur invisibilité tient lieu de condition d'existence en milieu hostile, non de handicap encore à surmonter.

Cette extériorité fait la force des contre-systèmes. Ainsi, les Lakou et Konbit haïtiens tirent leur souveraineté de leur position hors de l'État et hors du marché, stratégie politique héritée de la rupture post-esclavagiste avec la plantation coloniale (Victor, 2024). Leur fragilité commence exactement lorsqu'ils entrent dans le champ de l'aide formelle, dont la monétarisation et la standardisation dissolvent la réciprocité distributive qui les fonde. Les binaires formel et informel ne décrivent aucun état naturel, ils le produisent (Viga et Refstie, 2024). L'invisibilité des pratiques

d'entraide n'est pas une propriété intrinsèque, elle est fabriquée par les catégories mêmes du système humanitaire. « Aider les proches et les autres réfugiés a toujours été une caractéristique de la réponse aux crises et aux déplacements, mais cela est largement resté invisible aux yeux des théoriciens et des décideurs de l'humanitaire » (Viga et Refstie, 2024, notre traduction). Reconnaître ces pratiques supposerait que le système accepte de céder une part de sa propre dominance.

“

Leur invisibilité est peut-être aussi ce qui les protège.”

CHAPITRE 9 – ENTRE LES CRISES, UN MONDE D'INSTITUTIONS

Les deux chapitres précédents se sont intéressés à la structuration des collectifs émergents d'entraide et des collectifs d'aidants venus de l'extérieur. Ce chapitre examine ce que les institutions font de cet héritage et à quelles conditions une coexistence devient possible entre des logiques qui ne se ressemblent pas.

LE MONDE INSTITUTIONNEL ENTRE DEUX CRISES

Parler des institutions comme d'un bloc uniforme empêche de comprendre ce qui se joue réellement dans l'entre-deux-crisis. Les institutions présentes sur un territoire après la crise (entre deux catastrophes) n'ont pas les mêmes mandats, les mêmes temporalités ni la même relation aux dynamiques d'entraide qui ont pu émerger. Une fois la crise passée, on peut distinguer trois types d'institutions liées à la crise.

Les institutions de planification

Ce sont celles qui ont le mandat formel de préparer le territoire à la prochaine crise. En France, cette architecture est précisément cadrée : le plan communal de sauvegarde relève du maire, le dispositif ORSEC de la préfecture, et les plans particuliers d'intervention couvrent les risques industriels et technologiques, par exemple. Ces institutions travaillent la préparation aux risques de façon verticale et selon des procédures strictes, avec des agents spécialisés pour organiser les retours d'expérience, rédiger les plans et coordonner les exercices. Leur logique est celle de la chaîne de commandement, de l'audit et de la traçabilité, ce qui n'est pas la logique des collectifs d'entraide.

Les institutions de mémoire et de lien social

Services communaux, centres sociaux, mairies de proximité et associations institutionnalisées comme la Croix-Rouge locale ou les centres communaux d'action sociale : sans mandat de planification au sens strict, elles travaillent dans la durée avec les habitants et sont les dépositaires potentielles du savoir d'expérience accumulé pendant la crise, des liens construits dans l'urgence et de la mémoire collective du risque. À **La Réunion**, où les cyclones rythment la vie collective depuis des générations, le projet *Ansamm Nou lé Paré* s'est appuyé précisément sur ces structures de proximité pour organiser des ateliers de préparation familiale, faire circuler les repères entre générations et maintenir vivante une culture du risque entre deux passages de cyclone. Au **Japon**, les centres de volontaires municipaux adossés aux conseils de protection sociale jouent un rôle analogue. Ils fonctionnent en temps ordinaire comme espaces d'animation communautaire et entretiennent des liens qui basculent en mode opérationnel quand la crise arrive.

Certaines institutions n'ont jamais été pensées pour la gestion de crise et s'y retrouvent pourtant en première ligne quand elle arrive. À **Valence**, la Fondation Horta Sur travaillait depuis 52 ans au renforcement du tissu associatif de la comarque quand les inondations de 2024 ont frappé. Cette durée accumulée, ces connexions, cette confiance installée en ont fait un acteur central de la réponse, bien avant que les dispositifs officiels soient opérationnels. Au **Tchad**, la paroisse de Walia Goré a participé au renforcement des digues en amont des inondations et ouvert ses portes comme premier site d'hébergement d'urgence sans avoir reçu aucune instruction en ce sens. Au **webinaire Santé Mentale**, les écoles de Kawéni à Mayotte sont décrites comme des lieux de survie quotidienne bien avant le cyclone Chido : des enfants marchaient deux heures pour y accéder, y trouvaient de la nourriture, de l'eau et des adultes bienveillants. Leur réouverture après le cyclone était une urgence absolue, portée par une fonction de soin et de lien que ces établissements remplissaient déjà dans le temps ordinaire. Dans tous ces exemples, la préparation et la réponse aux crises ne figurait dans aucun plan. Elle était dans l'ancrage territorial.

Les institutions émergentes

Les institutions émergentes sont nées de la crise ou si profondément transformées par elle qu'elles occupent une position hybride entre société civile et monde institutionnel. On y retrouve les collectifs du chapitre 7 qui ont franchi un seuil de structuration suffisant pour ressembler à des institutions sans en avoir adopté la logique. Les *Community Resilience Teams* **australien**nes en sont l'exemple le plus documenté : reconnues par les services d'urgence de l'État et adossées à la Croix-Rouge pour la formation et l'assurance, elles sont délibérément maintenues dans une gouvernance légère et une indépendance opérationnelle que leurs membres défendent. Dans le **Greater Uki**, ces groupes se sont consolidés crise après crise en s'appuyant sur les liens établis lors de la précédente, et le « décrochage » entre les crises s'est progressivement atténué à mesure qu'ils s'intégraient davantage à la communauté. Des responsables ont utilisé les périodes de calme pour établir des liens, rechercher des formations et cartographier les zones vulnérables. Personne n'avait planifié cette infrastructure civique. Elle s'est construite par accumulation. Les *Terrasses Solidaires* à **Briançon** relèvent de la même logique, avec huit salariés, cinq associations résidentes et un bâtiment acheté grâce à des dons, mais une philosophie et une posture qui ne sont pas celles d'une institution ordinaire.

Ces trois types coexistent sur les mêmes territoires avec des ressources très inégales et des relations souvent mal définies. Dans ce chapitre, nous traiterons surtout des institutions de planification, les plus visibles et les plus mandatées. Les deux autres types – et en particulier leur effacement progressif par les premières – traversent cependant l'ensemble de l'analyse.

CE QUE LES INSTITUTIONS DE PLANIFICATION FONT DE L'HERITAGE « EMERGENT »

Après chaque grande crise, les institutions organisent des retours d'expérience. Des réunions où l'on tire les leçons, où l'on identifie ce qui a fonctionné et ce qui a failli. Ces RETEX sont utiles, mais une absence saute aux yeux quand on les examine de près : les habitants n'y sont jamais, ou presque. Les collectifs d'entraide qui ont tenu les premières heures, les bénévoles qui ont assuré des semaines de reconstruction, ou les réseaux de solidarité qui ont suppléé les institutions défaillantes n'ont pas voix au chapitre. La connaissance qu'ils ont accumulée, le savoir sur les fragilités du territoire et les leçons tirées de l'improvisation restent entièrement en dehors des dispositifs de planification.

Ceci est la conséquence d'une logique de système. Les RETEX sont conçus pour améliorer les procédures institutionnelles, pas pour reconnaître ce qui a fonctionné en dehors d'elles. Or, les entraidents ne sont pas des parties prenantes de ce processus. Ils sont des bénéficiaires dans le meilleur des cas, de simples données dans le pire. Dans la grande majorité des pays économiquement développés, la gestion des catastrophes repose sur les professionnels et les volontaires affiliés, les citoyens ordinaires n'étant pas considérés comme participant aux opérations. Cette représentation traverse les exercices, les formations et les plans, construits sur une logique d'autorité pyramidale où chaque échelon répond à l'échelon supérieur. Dans ce système, les collectifs citoyens ne figurent dans aucune case.

L'asymétrie est aussi une question de ressources dans la durée. Les institutions ont des agents payés pour travailler à la préparation entre les crises. Elles ont le temps et les procédures. Les collectifs n'ont rien de tout cela, leurs membres sont des bénévoles qui ont repris leur vie normale, leurs ressources s'assèchent avec les financements d'urgence et leur raison d'être s'estompe quand l'urgence disparaît. Le rapport **australien** le formule sans détour : dès que la crise est passée, l'intérêt retombe et il est très difficile de le maintenir. Cette asymétrie n'est pas conjoncturelle, elle est structurelle, et produit un effacement progressif, même s'il n'y a pas d'hostilité envers les initiatives émergentes populaires.

À cette asymétrie s'ajoute la peur de la responsabilité juridique, une question qui revient souvent et qui est loin d'être irrationnelle. Qui répond d'un bénévole accidenté pendant un exercice de préparation ? En l'absence de cadre légal clair, les institutions préfèrent l'exclusion à l'exposition. La Croix-Rouge française en fait le constat avec franchise : elle dispose d'un agrément qui lui permettrait d'encadrer l'aide spontanée, mais elle ne l'utilise pas, faute de moyens pour encadrer les volontaires et faute de clarté sur ce qu'il faudrait leur donner à faire. L'institution se protège dans un environnement qui ne lui donne pas les outils pour faire autrement.

Dans le webinaire **Politiques publiques**, à Grenoble, Norbert Cariou décrit ce que produit cette logique à grande échelle. Les collectivités s'épuisent à créer des plans, chaque nouvelle crise amenant un nouveau plan et une impression qu'on n'est jamais prêt pour la suivante. Cette approche centrée sur les aléas disperse les ressources disponibles sur des plans qui ne se parlent pas et finit par produire de l'épuisement institutionnel sans renforcer la capacité collective à faire face. La question n'est pas comment mieux planifier, mais comment construire des capacités génériques de résilience qui traversent les types de crise. Et ces capacités ne peuvent pas se construire sans les habitants.

LA DEFIANCE QUI SE NOURRIT D'ELLE-MEME

La tension entre institutions et collectifs d'entraide n'est pas née entre les crises. Elle s'est construite pendant la crise et dans la reconstruction, comme le chapitre 6 l'a montré. Ce qui se passe dans l'entre-deux-crisis, c'est que cette tension peut se solidifier en défiance structurelle, chaque camp confirmant à l'autre ce qu'il redoutait.

Les institutions qui excluent les citoyens des RETEX et des exercices confirment aux collectifs que l'intégration dans les dispositifs formels mène à l'absorption. Les collectifs qui refusent les cadres proposés confirment aux institutions que la participation citoyenne est ingérable. Le cercle se ferme, et chaque crise le rouvre à partir de zéro.

La résistance des collectifs à l'intégration n'est pourtant pas de l'obstruction. C'est une protection de quelque chose de précieux. Au **Soudan**, les ERR travaillent en marge du système des ONG et du système humanitaire précisément parce que cela leur permet d'accéder aux communautés de manière différente et beaucoup plus efficacement. Sara El Hassan, qui coordonne *Hope and Haven for Refugees* depuis la France, formule la chose sans détour : lier ces initiatives aux structures institutionnelles nuirait grandement à leur travail, surtout à un moment aussi fragile. À **Briançon**, les collectifs solidaires ont maintenu une posture de contre-pouvoir depuis dix ans, ce qui leur a permis d'être utiles là où les institutions ne vont pas, et d'être encore là quand les institutions ont successivement soutenu puis réprimé leur action selon la couleur politique de la municipalité. L'indépendance est ici une condition de survie.

Du côté institutionnel, la méfiance envers les collectifs non affiliés n'est pas non plus sans fondement. Une chaîne de commandement claire permet de coordonner des centaines d'acteurs dans l'urgence, d'éviter les doublons et de s'assurer que les personnes les plus vulnérables sont atteintes en priorité. Les inondations de **Valence** en 2024 ont fourni un exemple saisissant de ce que produit une mobilisation massive sans coordination : des milliers de bénévoles venus aider ont bloqué les accès, rendant certaines interventions d'urgence impossibles pendant plusieurs heures. La méfiance institutionnelle a aussi un fondement réel.

Ce qui rend la situation difficile est que ces deux logiques sont cohérentes chacune sur leur propre terrain, et qu'en l'absence d'espaces de dialogue, elles se renforcent mutuellement dans leur méfiance. Sans espace où se parler entre les crises, les deux parties arrivent à la suivante en inconnus, et tout recommence.

LA QUESTION CENTRALE : COEXISTER SANS ABSORBER

Pourquoi l'intégration détruit-elle souvent ce qu'elle prétend valoriser ? Il semble que les collectifs d'entraide sont utiles précisément *parce qu'ils ne fonctionnent pas comme des institutions*. Leur agilité, leur légitimité de terrain, leur capacité à aller là où les institutions ne vont pas, leur absence de hiérarchie formelle, tout cela disparaît ou s'érode quand ils entrent dans les cadres institutionnels.



Les collectifs d'entraide sont utiles précisément parce qu'ils ne fonctionnent pas comme des institutions.”

Au **Tchad**, comme décrit précédemment, certains collectifs ont bénéficié des financements internationaux pour la gestion des sites de sinistrés. De l'extérieur, le collectif était toujours là, recevait des financements et produisait des rapports. Outre les tensions avec les autres collectifs non sélectionnés et les transformations internes liées à ce soutien financier, la reconnaissance institutionnelle a modifié les relations entre les membres avant même de modifier leur rapport au territoire. C'est le risque le moins visible et peut-être le plus fréquent : une sorte de transformation sans rupture annoncée, qui ne se nomme pas et dont personne n'a voulu le résultat.

Au **Soudan**, les ERR travaillent en marge du système des ONG et du système de l'aide humanitaire. Les lier à ces structures et à leurs exigences nuirait grandement à leur travail. L'avantage des ERR, celui que même les organisations enregistrées n'ont pas toujours, c'est précisément de ne pas être limitées par les structures institutionnelles. Le rapport du **Tchad** pose la même question en termes opérationnels : comment appuyer les territoires déjà maillés par des dynamiques d'entraide fortes en veillant à ne pas les dénaturer ? La réponse suppose d'accepter que le soutien ne peut pas prendre la forme du contrôle.

La coexistence demande, du côté des institutions, de reconnaître sans mandater, c'est-à-dire d'apprendre à laisser de la place sans vouloir tout contrôler. Accepter que des logiques différentes de la leur puissent être plus efficaces dans certains espaces, et que cette efficacité dépend précisément de leur différence. C'est une posture difficile pour des organisations construites sur des chaînes de commandement et de la redevabilité formelle. Mais de fait, les études montrent que là où des institutions ont réussi à adopter cette posture, quelque chose a pu se construire dans la durée.

En **Australie**, un responsable des services d'urgence de l'État décrit le travail qui a précédé les inondations de 2022 avec une image finalement assez sobre : une grande partie de ce travail a consisté à s'asseoir sous le porche des gens, prendre une tasse de thé et parler de tout et de rien. Ce travail relationnel patient, sans objectif immédiat et sans agenda caché, est ce qui a permis que, lors des inondations, les mêmes personnes se retrouvent capables de travailler ensemble dans des conditions extrêmes. C'est une leçon que nous verrons dans la partie suivante : *la relation a précédé la crise, et la structure en a été le produit*. Dans le Webinaire **Politiques publiques**, Grenoble décrit la même logique par une autre entrée : plutôt que de créer une Réserve Communale de Sécurité Civile, la ville a choisi de cartographier ce qui existe déjà sur le territoire, d'aller voir les associations, de comprendre leurs ressources et d'imaginer ensemble ce qu'elles pourraient faire en cas de crise. La question n'est donc pas « de quoi a-t-on besoin face à un séisme, ou une inondation, ou une catastrophe technologique, etc. ? », mais plutôt « quelles sont les capacités présentes sur le territoire en cas de crise, et comment les activer ? » Ce retournement de posture semble fondamental.

Au **Japon**, ce déplacement a été traduit en obligation légale. Après le désordre de Kobe en 1995, le pays a tiré une leçon inverse de celle que beaucoup d'institutions tirent d'habitude : l'entraide reviendra de toute façon, autant construire les conditions pour qu'elle soit utile ! La loi japonaise, modifiée après le triple désastre de 2011, énonce une obligation que la plupart des institutions seraient bien en peine d'énoncer : l'État et les collectivités locales ont l'obligation de respecter l'indépendance des citoyens bénévoles et de s'efforcer de coopérer avec eux. Respecter l'indépendance *avant* de coopérer...

LA CLE : CONSTRUIRE DES INTERFACES

L'effacement ou l'absorption des dynamiques émergentes par les institutions n'est pas une fatalité. Certains territoires ont réussi à construire, entre les crises, des dispositifs concrets qui permettent aux deux logiques de coexister. Ces dispositifs d'articulation sont comme des interfaces, c'est-à-dire des espaces où des acteurs différents apprennent à se connaître, à se faire confiance et à définir ensemble ce qu'ils pourraient faire en cas de crise, mais pas des structures d'intégration. La diversité des modes d'organisation doit perdurer. A ce stade, nous distinguons trois types d'interfaces.

Des espaces de dialogue permanent

Des lieux ou des moments qui font exister une relation entre institutions et collectifs entre les crises, sans que cette relation soit définie par une urgence ni par un rapport de subordination. Au **Japon**, le réseau JVOAD, né du chaos de 2011, joue ce rôle à l'échelle nationale : structure intermédiaire entre les autorités, les entreprises, les associations et les bénévoles, elle n'intègre pas les collectifs dans une chaîne de commandement mais crée les conditions pour qu'ils puissent travailler à côté d'elle. Les *Disaster Prevention Days* annuels vont plus loin encore. Ils réunissent chaque année écoles, habitants, pompiers, associations et entreprises dans des exercices communs qui entretiennent la mémoire du risque et créent des réflexes de coopération. Ce modèle s'est construit sur trente ans d'apprentissage, il ne s'improvise pas. Dans le webinaire **Politiques publiques**, Grenoble décrit une version plus modeste mais analogue : la cartographie des acteurs associatifs du territoire, qui ne vise pas à créer une nouvelle structure mais à permettre aux institutions et aux collectifs de se connaître avant la crise, de savoir qui peut faire quoi et de construire ensemble les scénarios d'une réponse partagée.

Un cadre légal et assurantiel anticipé

La question « qui répond de quoi » ne pouvant pas être réglée dans l'urgence, tant qu'elle reste ouverte, les institutions restent dans la logique qu'elles connaissent : protéger les citoyens en les excluant des processus, comme documenté en Partie 1. La **Suisse** a résolu le problème par une obligation de service adossée à une assurance perte de gains pour les bénévoles couvrant au minimum 80% du salaire : sur près de neuf millions de Suisses, 250 000 personnes participent à des dispositifs de service avec une couverture garantie, ce qui transforme radicalement la question de la responsabilité juridique. Genève réfléchit aujourd'hui à un statut de volontaire de crise permettant l'enregistrement préalable, la formation et la couverture d'assurance des citoyens prêts à s'engager. Aux Pays-Bas, la Croix-Rouge a développé l'application *Ready2Help* selon une logique similaire. Plus de 100 000 personnes enregistrées, géolocalisées, joignables lors d'une crise, couvertes par une assurance dès qu'elles acceptent une mission. Ce qui est peut-être le plus significatif dans ce modèle, c'est la mobilisation des bénévoles pour le débriefing. Dans beaucoup de contextes, ces personnes viennent, aident et disparaissent, sans que leur expérience ne soit jamais captée ni leur vécu pris en compte. *Ready2Help* essaie de combler cet angle mort.

Des personnes « diplomates »

La troisième forme est la plus difficile à institutionnaliser. Ce sont des personnes qui « parlent les deux langues ». Des acteurs qui ont une légitimité dans les deux mondes et qui jouent un rôle d'interface sans que ce rôle ne soit jamais formellement défini. Dans la **Roya**, quelques maires ont joué ce rôle pendant et après la tempête, en tant que traducteurs entre les logiques

institutionnelles et les dynamiques citoyennes, négociant les autorisations, arbitrant les conflits, ou signant les décharges d'assurance qui permettaient à une supérette d'ouvrir ses stocks. En **Australie**, c'est un responsable des services d'urgence de l'État qui a passé beaucoup de temps à s'asseoir sous le porche des gens, à prendre une tasse de thé et à parler de tout et de rien, construisant des relations qui ont permis, lors des inondations de 2022, que les mêmes personnes se retrouvent capables de travailler ensemble dans des conditions extrêmes. Ces figures d'interface n'ont pas vraiment de statut et ne figurent pas dans les organigrammes. Mais elles sont pourtant décisives, et leur absence est remarquée quand la crise arrive.

DISCUSSION SUR LE CHAPITRE 9

Un angle mort de la doctrine institutionnelle

La grammaire institutionnelle et ses impensés

La doctrine de planification de crise n'a pas de case pour les collectifs d'entraide, et cette absence tient à la structure même de sa grammaire bien plus qu'à une hostilité de principe. Deux mécanismes s'y conjuguent. Le premier concerne ce que la doctrine se donne pour mission de protéger. Depuis la Guerre froide, montre Lakoff (2007), la préparation a déplacé l'objet de la vulnérabilité vers le fonctionnement continu des infrastructures critiques, l'énergie, la finance, les transports. « le site clé de la vulnérabilité n'est pas la santé d'une population mais bien l'infrastructure critique » (Lakoff, 2007, notre traduction). Des collectifs qui ne protègent aucune infrastructure n'ont, dans cette logique, aucune raison de figurer dans le plan. Leur exclusion n'a pas été décidée, elle découle de la définition de l'objet.

Le second mécanisme se loge au niveau des organisations elles-mêmes. En situation de crise, les structures établies migrent spontanément vers une coordination par ajustement et retour d'information, mais leur modèle ordinaire reste celui de la coordination par plan. Ce modèle ne leur permet pas d'accepter des tâches non traditionnelles ni des volontaires venus du dehors (Dynes et Aguirre, 1976). L'exclusion est ainsi inscrite dans l'architecture, pas dans les intentions des acteurs. Une même cause produit deux effets convergents. La doctrine ne voit pas les collectifs, et les organisations qui l'appliquent ne savent pas quoi en faire.

À cette cécité s'ajoute une croyance tenace sur ce qui se passe réellement quand survient une catastrophe. Pour l'essentiel, la planification dominante repose sur l'hypothèse d'un effondrement de l'ordre social, ce que Dynes (1990) résume par la première lettre d'un acronyme dont il fait la critique, « le premier « C » renvoie à l'hypothèse selon laquelle une urgence se caractérise par le chaos » (notre traduction). Or le problème de main-d'œuvre que rencontrent les secours tient rarement à la désertion. Il tient bien plutôt à l'afflux de volontaires que des structures héritées du modèle paramilitaire ne savent pas absorber. McEntire et Myers (2004) prolongent ce diagnostic en montrant que les plans bâtis sur ces mythes travaillent avec une vue étroite de la période d'urgence, et que l'émergence de groupes nouveaux constitue une réponse logique aux incapacités des organisations établies. Quatre types d'organisations cohabitent en réalité sur le terrain, dont les collectifs proprement émergents que la doctrine continue d'ignorer.

L'exclusion en actes

Ce que la doctrine exclut sur le papier, les dispositifs concrets l'excluent en pratique. Les exercices officiels se tiennent sans habitants, les retours d'expérience se construisent sans eux, les

formations se déroulent sans les bénévoles. Grünewald (2025) constate que les habitants sont « largement exclus des exercices officiels de gestion de crise », ce qui interdit toute articulation réelle entre leur action et le système formel. L'analyse des guides de planification britanniques confirme que cette absence est aussi une affaire de représentation. Le public y figure comme une masse passive, et « les références aux sources collectives de résilience au sein du public se sont avérées le plus souvent limitées » (Drury et al., 2013, notre traduction). Pourtant ces citoyens, ces *zero responders* selon la formule du même travail, agissent les premiers, avant l'arrivée des services constitués.

Derrière l'exclusion organisationnelle se cache une divergence de grammaire plus profonde. Pour les secours, bien se comporter en crise signifie obéir aux consignes. Pour les civils, cela signifie s'entraider et faire preuve de solidarité (Ortiz Haro, 2025). Ces deux manières d'entendre la conduite juste ne se rencontrent jamais dans l'entre-deux-crisis, faute d'un dispositif qui les y inviterait. La persistance du paradigme hiérarchisé aggrave encore le malentendu. En République tchèque, l'analyse de la législation post-inondations montre que les systèmes bureaucratiques de gestion d'urgence demeurent dysfonctionnels et inefficaces sans être abandonnés, et que la communication des risques s'y réduit à une obligation légale formelle plutôt qu'à un outil d'autonomisation (Rehacek et al., 2015).

Des tentatives de réforme existent. En France, un rapport officiel documente un changement de doctrine vers le citoyen acteur de sa propre sécurité, tout en nommant les obstacles, des réserves communales peu développées, une chaîne encore largement descendante, l'absence de cadre pour les bénévoles spontanés (Falco, 2023). En Scandinavie, les brochures de préparation distribuées en 2024 traitent le citoyen comme un décideur autonome et rationnel, selon une vision comportementaliste de l'action humaine qui surestime la décision individuelle, alors que les conduites réelles sont façonnées par des pratiques sociales partagées (Heidenstrøm et al., 2025). Ces auteurs proposent une préparation relationnelle, ancrée dans les réseaux existants plutôt que dans la décision individuelle. Les réformes se heurtent ainsi aux mêmes obstacles structurels que la doctrine qu'elles veulent corriger.

Le spectre des relations, de l'absorption au délaissement

Entre institutions et collectifs, les relations de l'entre-deux-crisis s'ordonnent en un spectre dont la littérature permet de comprendre les configurations et la reproduction. Deux pôles concentrent les situations pathologiques. À une extrémité, l'absorption, cette intégration qui détruit ce qu'elle prétend valoriser. À l'autre, le délaissement, cette indifférence qui laisse s'épuiser ce qu'elle ne reconnaît pas. La plupart des configurations observées se rassemblent près de ces deux pôles, faute d'espaces où les deux grammaires d'action apprendraient à coexister.

Le mécanisme de reproduction se laisse décrire avec précision. Une réponse institutionnelle inadéquate enclenche un cycle qui s'auto-entretient, exclusion, méfiance, moindre collaboration, exclusion renforcée. Schmidt (2019), à partir de soixante-dix-huit entretiens sur la réponse néerlandaise à la crise des réfugiés de 2015-2016, montre que des « certaines réponses aux dilemmes de gouvernance sont plus susceptibles de conduire à une performance accrue de la gouvernance de crise, entendue comme l'émergence de cycles de réponse vertueux » (notre traduction). Ignorer les volontaires peut accroître le contrôle à court terme tout en détruisant durablement la légitimité. La bascule vers un cycle vertueux reste possible, mais elle suppose une réponse délibérée et ne survient jamais d'elle-même.

Entre les deux pôles s'étend un continuum de postures que la recherche danoise et norvégienne a cartographié, du renvoi pur et simple à la collaboration, en passant par la direction, la coopération et la coordination (Krogh et Lo, 2023). Sur les vingt cas de commandement étudiés,

aucune collaboration véritable n'a été observée en phase aiguë, ce qui place la maturité relationnelle en condition préalable plutôt qu'en produit de la crise elle-même. Les organisations intermédiaires comme la Croix-Rouge y jouent le rôle d'infrastructures de confiance qui absorbent le risque pour les autorités.

La dévaluation des contributions citoyennes a un coût documenté. Les définitions institutionnelles étroites du volontariat sous-estiment des apports vitaux, alors que les bénévoles informels fourniront la capacité de pointe dont les crises futures auront besoin, et l'approche par le commandement se révèle « malavisée et peut s'avérer contre-productive » (Whittaker et al., 2015, notre traduction). L'enquête menée auprès de plus de deux mille six cents bénévoles spontanés après les inondations allemandes de 2021 nomme ce double bind un paradoxe d'implication et d'exclusion, les volontaires étant à la fois nécessaires et indésirables pour les gestionnaires (Bier et al., 2025). Quand la collaboration existe pourtant, la satisfaction des bénévoles envers les autorités progresse nettement. L'analyse de quatre crises canadiennes éclaire la sortie possible. L'auto-organisation se démultiplie là où les autorités renoncent au contrôle au profit de la facilitation. Ainsi les organisations de services bénévoles y agissent en courtiers entre réseaux citoyens et agences (Waldman et al., 2018).

Le modèle japonais, une architecture de la coexistence

Le Japon d'après 2011 offre le cas le mieux documenté d'un cadre légal qui oblige les institutions à respecter l'indépendance des collectifs avant même d'envisager de coopérer avec eux. Cette inversion de la logique ordinaire rend visibles les impensés des modèles concurrents. Ailleurs, la différence des logiques d'action passe pour un problème à résoudre. Dans ce cadre, elle devient une ressource à préserver. L'État doit d'abord garantir l'autonomie des bénévoles, la coopération ne vient qu'ensuite.

La littérature sur le volontariat post-spontané permet d'en dégager les mécanismes au-delà du seul terrain japonais. Ainsi, après la tempête Urd de 2016 au Danemark, des citoyens ont créé des structures civiques durables là où quatre professionnels seulement faisaient face à une demande mobilisant plusieurs centaines de personnes par jour (Nielsen, 2018). L'implication citoyenne y apparaît comme un processus dialectique, et « l'implication citoyenne est un processus dialectique, où aucune des deux parties n'a le pouvoir de définir le rôle de l'autre » (Nielsen, 2018, notre traduction). La forme réelle de la relation se construit dans l'action, la réaction et le dialogue.

Cette co-crédation a ses conditions. Elle ne devient possible qu'après une maturité relationnelle forgée dans la durée, faite de volonté, de convictions partagées, d'expérience et de confiance (Nielsen, 2022). Le professionnalisme se redéfinit alors comme capacité à partager le pouvoir, et le partage du poste de commandement, où citoyens et autorités siègent dans le même espace physique, en donne la traduction la plus tangible. Une telle architecture se révèle difficilement répliquable sans lien préalable ni crises récurrentes, ce qui interdit d'en faire un modèle directement transposable aux catastrophes soudaines. L'intégration des volontaires se pense alors comme une responsabilité professionnelle et éthique, portée par un point de contact unique et par un facilitateur capable de négocier la frontière du professionnalisme (Nielsen, 2024).

Une nuance vient tempérer l'idéalisation du cas japonais : comme l'analyse la discussion du chapitre 6 à propos du Tōhoku (Aldrich, 2019), les liens politiques verticaux vers le centre ont pesé sur la vitesse du rétablissement autant que les liens horizontaux. Le capital social local ne produit ses effets qu'adossé à un accès aux ressources institutionnelles.

Partager le pouvoir, une compétence institutionnelle à construire

Les configurations qui fonctionnent partagent un même déplacement de posture, du commandement vers la facilitation, du contrôle des acteurs vers le soutien de leurs capacités. Ce déplacement n'a rien de naturel pour des organisations bâties sur la chaîne de commandement et la redevabilité formelle. La coexistence sans absorption se présente dès lors comme une compétence à construire délibérément plutôt que comme un équilibre qui s'établirait de lui-même.

McLennan et al. (2016) en désignent le pivot opérationnel. Le mouvement consiste à passer de la recherche de bénévoles pour des tâches prédéfinies à l'ajustement des tâches aux bénévoles disponibles, ce que ces auteurs nomment « *fitting jobs to volunteers* ». Le modèle traditionnel de l'engagement à vie cède la place à des formes fluides et épisodiques, et la co-production, sous la forme d'une réduction des risques fondée sur la communauté, organise une collaboration d'égal à égal entre citoyens et agents publics. La peur du blâme juridique demeure l'un des principaux freins à ce changement de posture.

D'autres travaux confirment la consistance de ce déplacement. Ainsi, face aux vides du système formel, des *shadow responders* s'auto-organisent, et la communication gagne à se concevoir comme co-production plutôt que comme transmission descendante, la résilience relevant d'un processus adaptatif continu plutôt que d'un état acquis (Hyvärinen et Vos, 2016). L'analyse des directives britanniques sur deux décennies aboutit à des recommandations convergentes sur la posture institutionnelle, en rappelant que les survivants restent les véritables premiers intervenants (Drury et al., 2019). Ce déplacement reste un chantier ouvert, comme le montre la synthèse de huit projets européens sur cinq ans, qui décrit le passage d'un modèle réactif à une approche inclusive de toute la société comme une transformation en cours, dont les compétences doivent être développées délibérément à tous les niveaux (Clark et al., 2025). La distance disciplinaire mérite ici d'être signalée. À partir d'organisations professionnelles à haut risque, le pétrole, l'aviation, la santé, se formule l'idée du leadership de crise comme capacité collective et non comme trait individuel, assortie d'une obligation éthique de préparation, « les organisations ont une responsabilité éthique envers leurs parties prenantes de s'engager dans le développement du leadership de crise » (Nesse et al., 2024, notre traduction). Le mécanisme se transfère, le contexte non.

Les conditions concrètes de la coexistence

Les dispositifs d'interface, cadre légal et architecture organisationnelle

Les interfaces entre institutions et collectifs ne naissent pas spontanément. Elles supposent des dispositifs qui règlent en amont ce que l'urgence ne saura jamais régler dans l'instant, le statut des bénévoles, les protocoles d'accueil, les architectures de décision partagées. L'absence de différenciation juridique entre bénévoles formels et informels engendre des tensions pratiques bien réelles, sur l'assurance, sur le soutien psychologique, sur la responsabilité en cas d'accident. À travers huit pays européens, Nahkur et al. (2022) constatent que « les bénévoles informels avaient une compréhension insuffisante des risques de la zone dangereuse, et les agents formels manquaient de visibilité sur qui exactement intervenait bénévolement » (notre traduction). Privées de cadre anticipé, les institutions en viennent à protéger leurs citoyens en les tenant à l'écart. L'anticipation prend des formes concrètes, centres de réception des volontaires et plateformes d'enregistrement à l'image du dispositif néerlandais Ready2Help.

À cette infrastructure juridique répond une infrastructure spatiale. Le partage du poste de commandement matérialise la coexistence dans une architecture physique et raccourcit les

chaînes de décision (Nielsen, 2022). S'y ajoute la figure de l'organisation-interface. Les organisations de services bénévoles peuvent jouer le rôle de courtiers, puisque « ces organisations peuvent par anticipation jouer le rôle de courtiers pour aider les agences de gestion des urgences à accéder aux réseaux communautaires et à les mobiliser » (Waldman et al., 2018, notre traduction). L'interface prend corps dans des lieux et des acteurs identifiables, au-delà du seul texte ou de la seule procédure.

Les conditions relationnelles de la coexistence

Les dispositifs ne suffisent pas si la confiance fait défaut, et cette confiance se construit avant le moment où l'on en a besoin. Paton (2019) en précise le ressort. Les citoyens accordent leur confiance à une institution dans la mesure où elle a œuvré à renforcer leur capacité d'action au fil du temps, davantage que par déférence envers son autorité scientifique, car « plus les gens croient qu'une agence a agi pour renforcer l'action communautaire au fil du temps, plus ils sont susceptibles de faire confiance à cette agence comme source » (notre traduction). La confiance est ici transactionnelle, elle s'accumule avant de s'employer.

Sa fragilité est à la mesure de sa lenteur d'acquisition. La confiance se transforme tout au long du cycle de crise, cognitive et symbolique en prévention, matérielle et coopérative en réponse, et sa perte après une mauvaise gestion peut se révéler définitive, puisque « les individus qui ont vécu personnellement des expériences avec des autorités indignes de confiance dans des situations à fort impact émotionnel négatif peuvent ne jamais retrouver leur confiance » (Bonfanti et al., 2024, notre traduction). À cette dimension temporelle s'ajoute une condition territoriale. Les politiques d'interface uniformes rencontrent une traction très inégale selon les lieux, parce que les communautés sont socialement produites et ne constituent pas un objet sur lequel on agirait du dehors (Rawsthorne et al., 2023). Leur efficacité réclame une écoute profonde, débarrassée de tout agenda instrumental, seule capable d'atteindre les groupes marginalisés. L'implication citoyenne demeure du reste fragmenté à l'échelle européenne, faute de structures cohérentes (Hyvärinen et al., 2015). La durabilité des interfaces tient ainsi à des personnes capables de tenir ensemble les deux logiques, et la question de leur remplacement, lorsque celles qui les ont bâties s'en vont, reste l'un des points où la coexistence se rejoue à chaque génération.

DISCUSSION DE LA TROISIEME PARTIE – APRES LA CRISE, LE TEMPS DE DURER

Les caméras filment la catastrophe, jamais l'après. Une fois les secours repartis et les dons épuisés, s'ouvre une longue saison sans images, où il ne se passe rien que d'invisible. Les collectifs qui ont surgi dans l'urgence s'y défont où se cherchent un avenir, les habitants reprennent le fil de leur vie ordinaire, les institutions reviennent sur leur terrain. Dans ce creux sans drame, loin du fracas de l'événement, se décide pourtant la part la plus lourde de l'histoire. Une communauté qui aura su habiter ce temps mort arrivera debout à la crise suivante. Celle qui l'aura laissé filer recommencera tout à zéro.

Habiter ce temps a un prix, et c'est la tension qui tend toute cette partie. Un collectif d'entraide ne dure pas sans se structurer, et chaque pas vers la structure le rapproche de ce qui peut le défaire. Par exemple, l'absorption dans un dispositif officiel, la professionnalisation qui déplace le sens de l'engagement ou l'épuisement de bénévoles qui ont, eux, repris leur vie. Durer suppose de se transformer assez pour tenir sans se rigidifier au point de perdre l'élan qui faisait toute sa valeur. Du côté des institutions, le retour à la normale est une autre épreuve. Reconnaître les dynamiques nées sans elles les oblige à renoncer au monopole de la légitimité alors qu'il leur serait plus simple de les absorber ou de les laisser s'éteindre. L'après-crise est donc le moment où ce double choix se joue, sans urgence pour le forcer et sans regard extérieur pour l'arbitrer.

Ce moment fait apparaître des formes d'entraide que les phases précédentes n'avaient pas eu à nommer. Or, l'entraide cesse d'être nécessairement spontanée et émergente. Elle se fait délibérée et structurée, ou bien elle se fond à nouveau dans le tissu ordinaire du voisinage et de la parenté, cette solidarité quotidienne que la crise avait réveillée et qui lui survit. Ces deux figures, l'entraide structurée et l'entraide ordinaire relancée, dessinent un territoire que la littérature a peu exploré et qui conduit directement à la question du capital social, au cœur de la Partie 4.

Sur ce terrain se vérifie aussi le caractère équivoque de la résilience. Le mot rassure, mais il peut servir à transférer vers les habitants une charge dont les pouvoirs publics se déchargent. La partie qui suit ne célèbre pas la résilience communautaire. Elle en cherche les conditions réelles, les coûts que personne ne comptabilise et les responsabilités institutionnelles qu'aucune solidarité de voisinage ne saurait remplacer.

L'ARTICULATION DANS L'APRES-CRISE

Dans la première partie du rapport, la grille de Schmidt (2019) servait à nommer les configurations de rencontre dans l'urgence, puis, dans la deuxième partie, à mesurer ce que la durée leur faisait subir. Le retour à la normale impose une troisième épreuve. Les institutions reviennent sur leur propre terrain, avec leurs procédures, leurs périmètres de compétence et leurs budgets ordinaires, et ce paysage normalisé referme sur les collectifs deux issues dominantes. Par l'absorption progressive, le collectif entre dans une structure existante où il perd peu à peu son agilité, son horizontalité et sa légitimité de terrain. Par la marginalisation silencieuse, il survit hors des circuits de décision et de financement, épuisé de tenir sans reconnaissance. Une même

asymétrie de moyens pousse vers l'une comme vers l'autre, car les institutions emploient des agents payés pour préparer la crise quand les collectifs ne comptent que sur des bénévoles rentrés à leur vie ordinaire et des ressources qui s'assèchent souvent avec la fin des financements d'urgence.

Une troisième issue, plus rare, échappe à ces deux pôles, la coexistence sans absorption. Elle suppose que l'institution apprenne à reconnaître sans mandater et admette que des logiques différentes des siennes soient plus efficaces dans certains espaces, et le soient précisément par leur différence. À défaut, un cycle vicieux s'auto-entretient (Schmidt, 2019). Les institutions qui excluent les citoyens des retours d'expérience confirment aux collectifs que l'intégration mène à l'absorption, et les collectifs qui refusent les cadres proposés confirment aux institutions que la participation citoyenne est ingérable. Pour rompre ce cercle et basculer vers un cycle vertueux, une condition cognitive est décisive, le *sensemaking*, cette capacité des décideurs à lire la mobilisation citoyenne comme à la fois fonctionnelle et politique sans réduire l'une à l'autre (Schmidt, 2019).

Nos terrains laissent voir les conditions concrètes de cette bascule, à commencer par des espaces de dialogue permanents entre les crises. Au Japon, le réseau JVOAD et les *Disaster Prevention Days* annuels réunissent écoles, habitants, pompiers et associations dans des exercices communs sans rapport de subordination ; à Grenoble, la cartographie des acteurs associatifs procède du même retournement de posture, par lequel le territoire cesse de se demander ce dont il aura besoin face à une crise pour recenser les capacités qu'il abrite déjà et chercher comment les activer. Vient ensuite un cadre légal et assurantiel anticipé, faute duquel, en l'absence de réponse à la question « qui répond de quoi », les institutions préfèrent l'exclusion à l'exposition juridique. La Suède et la Norvège ont tranché par une couverture assurantielle garantie aux bénévoles (Nahkur et al., 2022), et le dispositif néerlandais *Ready2Help* enregistre les volontaires à l'avance et les mobilise jusque dans le débriefing (Schmidt et al., 2018), au moment précis où l'expérience se perd d'ordinaire avec les individus. Des personnes-interfaces capables de parler les deux langues nouent enfin le lien, tels ces maires de la Roya qui ont fait office de traducteurs, ou ce responsable australien des services d'urgence qui s'asseyait sous le porche des habitants avant la crise et nouait les relations qui rendraient la coopération possible dans les conditions extrêmes de 2022. Ce passeur à capital social hybride incarne la figure de l'acteur-pivot (Ortiz Haro, 2025). Plus profonde encore, la loi japonaise réformée après 2011 inscrit une obligation rare pour les secours institutionnels, celle de respecter l'indépendance des citoyens bénévoles avant même de coopérer avec eux.

Mémoire et transmission entre les crises

L'articulation a une dimension temporelle que les parties précédentes n'avaient pas eu à traiter. Les institutions archivent leurs procédures, mais le savoir des collectifs est un savoir incarné, qui disparaît avec ceux qui le portent faute de canaux pour le faire remonter vers les systèmes formels. Cette mémoire s'érode par plusieurs voies (Monteil et al., 2020). Elle se dissout d'elle-même quand plus de la moitié des résidents n'ont pas vécu la crise initiale et que la présence ne suffit plus à transmettre. Du côté des autorités, elle est activement mise à distance, par exemple quand le risque est minimisé pour légitimer la réoccupation de zones dangereuses, ou par crainte de ne savoir gérer les émotions liées à la mémoire de la catastrophe. À l'inverse, cette mémoire peut aussi être mobilisée pour justifier une décision de non-reconstruction, qui devient alors un point de tension aigu avec des habitants attachés à leur lieu de vie. Dans un sens comme dans l'autre, l'usage institutionnel de la mémoire sert d'abord une décision d'aménagement. La relocalisation des habitants après une catastrophe achève parfois le travail, en fragmentant le

tissu social qui portait la mémoire (Wakayabashi et Ochiai, 2026). Ce tri est aussi politique, les voix marginalisées manquant aux mémorisations officielles et les catastrophes invisibles, comme les canicules, s'effaçant plus vite que les risques spectaculaires (Raju et al., 2024).

Entretien, cette mémoire devient une ressource pour la crise suivante. La mobilisation citoyenne reconnue et intégrée a laissé des effets civiques durables, changements législatifs, réseaux nationaux, engagement accru lors des crises ultérieures, dont Kobe 1995 offre l'exemple le mieux documenté (Twigg et Mosel, 2017). La transmission demande des supports délibérés, depuis les musées du désastre japonais et les récits portés par les *kataribe*, fragiles dès que les financements se retirent (Maly et Yamazaki, 2021), jusqu'aux exercices ordinaires d'un hameau. Si Byrrill Creek a traversé quatorze jours d'isolement total en 2022 sans une seule victime, elle le doit à cette mémoire patiemment entretenue entre les crises.

LES TROIS TRAJECTOIRES COMPAREES

Les chapitres 7, 8 et 9 ont documenté trois trajectoires parallèles dans l'après-crise, celles des collectifs locaux, des aidants extérieurs et des institutions. Les mettre en regard fait apparaître une question qu'aucun chapitre ne pouvait poser seul, celle de savoir ce qui, dans chacune, prépare la prochaine crise ou au contraire l'empêche. Une même logique les traverse, lisible chez les Community Resilience Teams australiennes qui cartographient les zones vulnérables en temps calme, chez les maires de la Roya qui maintiennent des liens informels avec les collectifs entre deux crises, dans le réseau JVOAD japonais qui travaille en dehors des crises. La relation a précédé la crise, et la structure en a été le produit. Rarement issue d'un plan, cette préparation résulte de l'accumulation lente de confiance et de pratiques partagées qui, le moment venu, rendent possible une coordination rapide.

Les trois trajectoires divergent en revanche sur leur résistance à l'oubli institutionnel. Les collectifs locaux sont les plus vulnérables, car ils portent une mémoire incarnée que personne d'autre ne détient et qui disparaît avec eux quand ils se dissolvent. Mieux armés, les aidants extérieurs enracinés, dans la Roya ou avec la Mission Trekkeurs, deviennent parfois des vecteurs de transmission entre territoires, exportant ce qu'ils ont appris. Les institutions, enfin, détiennent la mémoire la plus formalisée et la plus sélective à la fois, puisque ce qu'elles consignent dans les retours d'expérience et les plans de sauvegarde reflète leurs catégories propres, pas nécessairement ce que les collectifs ont appris.

Ce regard croisé met en lumière une réalité que les chapitres avaient documenté séparément, l'opportunité manquée. Les retours d'expérience organisés sans habitants, les plans de sauvegarde rédigés sans les collectifs qui avaient géré l'urgence, les financements calibrés sur deux ans pour des reconstructions de cinq à dix ans, les formations auxquelles les bénévoles ne sont pas conviés en sont les manifestations récurrentes. Ces moments sont la conséquence prévisible de systèmes organisés pour fonctionner sans les citoyens. Par l'*absencing*, cette mise à distance délibérée de l'information sur le risque, les autorités réinstallent la normalité administrative et effacent du même mouvement les dynamiques locales (Monteil et al., 2020). Les guides officiels en portent la trace, eux qui traitent la résilience comme un objet externe à construire plutôt que comme un processus endogène aux communautés, réification qui produit des interventions détruisant précisément ce qu'elles prétendent renforcer (Ntontis et al., 2019). Les trajectoires qui tiennent se distinguent par un déplacement, celui qui mène de l'évaluation individuelle des besoins vers les problèmes systémiques, et fait de ce passage un moteur de durabilité (Shaw et al., 2025).

LA RECONNAISSANCE COMME CONDITION PREALABLE

Dans le paysage normalisé de l'après-crise, la blessure de non-reconnaissance établie en Partie 2 change de forme. L'ignorance du feu de l'action cède la place à un effacement structurel, dont les retours d'expérience sans habitants, les exercices fermés aux collectifs et les formations sans bénévoles donnent la manifestation la plus systématique. Les entraidents n'y sont pas des parties prenantes. Ils sont des bénéficiaires dans le meilleur des cas, de simples données dans le pire.

La non-reconnaissance produit ici un effet de long terme que la Partie 2 n'avait pas encore pu documenter pleinement, les collectifs non reconnus ne se remobilisent pas pour la crise suivante. La perte de confiance institutionnelle toujours présente vingt-six ans après le drame du ferry *Scandinavian Star* déjà évoquée en Partie 2 est associée à des indicateurs de santé mentale dégradés et à un moindre soutien social perçu (Thoresen et al., 2018). La cicatrice ne se résorbe pas spontanément, et la confiance, centrale à chaque phase de la gestion du risque, se dégrade durablement après une mauvaise gestion (Bonfanti et al., 2024).

Ce lien entre reconnaissance, pérennisation et préparation est l'apport propre de la Partie 3. Reformulé en termes d'investissement, reconnaître les collectifs revient à maintenir disponible la *surge capacity* dont la prochaine crise aura besoin, ce qui rend l'argument mobilisable dans un plaidoyer institutionnel. La tradition philosophique de la reconnaissance éclaire la nature de cette blessure, à condition de ne pas confondre les deux auteurs qui la portent. Dans l'échange qui les oppose, Fraser et Honneth (2003) n'en donnent pas la même grammaire : Fraser pense l'imbrication des injustices de redistribution et de statut, avec la participation sur un pied d'égalité pour étalon, tandis que Honneth distingue des sphères de reconnaissance – au premier rang desquelles le droit et l'estime sociale – dont l'atteinte forme le cœur de l'expérience d'injustice. À partir de ces apports, la non-reconnaissance des collectifs se laisse lire selon trois registres. Le registre économique relève de ce que Fraser nomme maldistribution : non défrayés et absents des budgets de la gestion de crise, les entraidents assument eux-mêmes le coût de leur engagement – temps, matériel, déplacements – de sorte que leur contribution reste économiquement invisible. Le registre légal, plus proche de la sphère honnethienne³⁴ du droit, tient à l'absence de statut juridique des bénévoles informels, documentée sur huit pays européens, qui laisse les collectifs sans existence reconnaissable (Nahkur et al., 2022). Le registre culturel, enfin, où se rejoignent la subordination statutaire décrite par Fraser et l'atteinte à l'estime sociale décrite par Honneth, se loge dans la représentation du public comme acteur passif des guides de planification, comme s'il était structurellement incapable de participer à sa propre protection (Drury et al., 2013). Cette blessure peut aussi nourrir des dynamiques politiques territoriales dont la direction varie selon la qualité de la reconstruction et de la reconnaissance institutionnelle, un sujet qui dépasse le cadre de l'après-crise et que la Partie 5 développera.

DEUX CATEGORIES NOUVELLES, DEUX ENJEUX POLITIQUES

L'après-crise fait apparaître deux formes d'entraide que les parties précédentes n'avaient pas eu à nommer en propre. En complétant la taxonomie construite depuis la Partie 1, elles posent une

³⁴ La théorie de la reconnaissance d'Axel Honneth souligne qu'il ne saurait exister de justice sociale si les individus ne sont pas reconnus et valorisés socialement.

question que le rapport avait jusqu'ici évitée, celle de savoir si l'entraide reste de l'entraide quand elle se structure et s'institutionnalise. La littérature sur la NGO-ification a posé cette question de façon radicale, en termes de légitimité, de reconnaissance et d'autonomie. La Partie 3 la reprend sous un angle moins alarmiste, attentive à la manière dont une structuration peut préserver l'essentiel.

L'entraide structurée post-crise

Les collectifs qui perdurent se transforment. Nielsen (2018) nomme ce saut le bénévolat post-spontané, à partir du cas danois de Jyllinge Nordmark où la réponse aux tempêtes successives a conduit les citoyens à créer des structures permanentes et à devenir co-producteurs de leur propre sécurité, au point de mobiliser soixante personnes en quinze minutes lors de la tempête Egon. Cette transition produit progressivement une politisation des membres, quel que soit le cadre idéologique de départ, ce que résume la formule « mutual aid as prefigurative politics » (Skyer et al., 2025). Bien avant la crise déjà, des années de réflexion et de préparation politiques préparaient le plus souvent cette politisation (Zamponi, 2024). Les terrains du rapport déclinent plusieurs trajectoires, *Resilient Uki* qui maintient délibérément une gouvernance légère au prix d'une moindre reconnaissance formelle, les *Terrasses Solidaires* qui ont professionnalisé en conservant leur philosophie initiale, les ERRs soudanaises qui ont traversé pandémie et guerre en s'adaptant.

Toutes affrontent la même tension, se structurer assez pour tenir sans rigidifier la structure au point de perdre l'élan. La menace vient d'abord par le haut, et la professionnalisation en est le principal vecteur, car la logique de performance déplace insidieusement le sens de l'engagement vers des critères d'efficacité formelle et exclut celles et ceux qui n'ont pas les compétences requises. Sur le temps long, l'histoire de l'entraide en catastrophe montre que la structuration ne précède pas fatalement l'absorption, certains collectifs parvenant à se formaliser sans perdre leur spontanéité, de sorte que la vigilance sur le moment où l'organisation commence à servir ses propres besoins de survie offre une forme de protection en soi (Solnit, 2009). La menace vient aussi par le bas, du défaut de ressources, car sans appui logistique ni soutien institutionnel les motivations individuelles ne peuvent même pas s'exprimer (Fernandes-Jesus et al., 2021). Ce *scaffolding* matériel conditionne jusqu'à la capacité du groupe à aider autrui, « le fondement même d'un groupe capable d'apporter du soutien aux autres pendant la pandémie résidait dans le soutien matériel et pratique que le groupe avait lui-même reçu » (Drury et al., 2022, notre traduction).

Le retour de l'entraide ordinaire

L'après-crise voit aussi revenir l'entraide quotidienne préexistante, diffuse, non événementielle, ancrée dans les liens de voisinage et de parenté. Au Tchad, dans le quartier de Walia, l'entraide n'a pas disparu après la décrue, elle a simplement repris son cours dans le quotidien des habitants. En Australie, les Community Resilience Teams sont devenues des cercles d'entraide rurale pour des communautés dispersées qui n'auraient pas d'autre lieu de rencontre régulier. Ce glissement est précieux parce qu'il est réciproque, la vie sociale ordinaire entretenant les liens qui seront décisifs à la prochaine crise. Un collectif qui se réunit pour partager un repas ou accompagner un voisin isolé fait autant de prévention qu'un collectif qui s'entraîne à l'évacuation, et le repas collectif opère comme un véritable coagulant social (Ortiz Haro, 2025). L'analyse des brochures de préparation scandinaves donne à ce constat son assise. Ces guides traitent les citoyens comme des décideurs individuels rationnels qu'il suffirait d'informer, quand les comportements sont façonnés par des pratiques sociales partagées et des routines incorporées

(Heidenstrøm et al., 2025). « La focalisation étroite des politiques publiques sur la prise de conscience et l'état de préparation découle d'une vision behavioriste de l'action humaine » (Heidenstrøm et al., 2025, notre traduction). L'entraide ordinaire échappe entièrement à ce modèle, qui ne sait ni la voir ni la soutenir, alors qu'elle prépare mieux qu'aucune autre forme. La moins visible des catégories du rapport est sans doute la plus robuste sur le long terme, et elle annonce déjà le capital social comme le chaînon manquant de la reconstruction (Nakagawa et Shaw, 2004).

LE GENRE DANS L'APRES-CRISE

Aux hiérarchies de genre que la durée restaure, ainsi que l'a documenté la Partie 2, l'après-crise ajoute trois dynamiques propres à ce moment. La première est l'effacement dans l'institutionnalisation. Quand les collectifs cherchent une reconnaissance formelle, les femmes qui avaient pris des rôles de leadership dans l'urgence se trouvent fréquemment marginalisées, parce que les processus d'institutionnalisation favorisent des profils ajustés aux normes des institutions partenaires, généralement masculins, diplômés, familiers des procédures. Ce biais de sélection est inscrit dans les dispositifs de reconnaissance eux-mêmes. Depuis le séisme d'Haïti de 2010, le financement international canalisé vers les grandes structures a marginalisé les organisations locales de femmes (Horton, 2012). Le coût se mesure dans la durée, car les femmes restant absentes des postes de planification entre les crises, les mêmes erreurs de conception se reproduisent à chaque catastrophe, logements sans cuisine, aide distribuée aux seuls chefs de famille masculins (Ashraf et Azad, 2015).

La deuxième dynamique touche à la mémoire. L'entraide féminine en crise nourrit des dynamiques de changement à la base qui prolongent la force politique des groupes de femmes après la catastrophe (Enarson et al., 2018). Faute d'être reconnue comme une compétence dans les transitions institutionnelles, cette fonction est rarement protégée quand les collectifs se restructurent. Elle entre en résonance directe avec les enjeux de mémoire de la Section 1, car la mémoire que portent les collectifs est, dans une large mesure, une mémoire féminine.

La troisième dynamique concerne l'entraide ordinaire comme charge invisible. L'entraide quotidienne qui reprend ses droits dans l'après-crise pèse majoritairement sur les femmes, dont les réseaux de confiance forment la colonne vertébrale du tissu social dans la durée (Alam et Rahman, 2017). Ce travail est une ressource autant qu'une charge inégalement distribuée, d'autant plus invisible qu'il ne porte pas le label « gestion de crise ». Comme évoqué en partie 2, les trajectoires de récupération psychologique sont elles-mêmes genrées dans leurs mécanismes, à défaut de l'être dans leurs résultats : l'investissement émotionnel dans le voisinage chez les unes, le sentiment de contrôle individuel chez les autres (Akerkar et Fordham, 2017). À Tewkesbury, 72 % des femmes sollicitent une aide extérieure contre 55 % des hommes, retenus par une image de « gars solide ». Également efficaces sur les indicateurs cliniques, ces deux stratégies échappent à des politiques de suivi qui se disent neutres au genre. La vulnérabilité masculine en paie le prix, car les hommes qui ne reçoivent rien après la catastrophe peuvent sombrer dans des comportements destructeurs (Dominelli, 2020). Les personnes âgées ajoutent une dimension intergénérationnelle, car leur vulnérabilité reconnue masque un autre rôle, celui de piliers de la résilience communautaire et de gardiennes d'une mémoire des crises passées, d'une valeur historico-culturelle pour les générations futures (Navarrete-Valladares et al., 2023). Cette transmission n'est pas neutre, elle passe majoritairement par les femmes âgées, et relie la question du genre à celle de la mémoire.

LA SANTE MENTALE DANS L'APRES-CRISE

Après le coût psychologique de l'urgence et la souffrance qu'avait produite le retour des institutions, deux objets traités par les parties précédentes, l'après-crise fait apparaître trois formes nouvelles de souffrance. La première est la valeur thérapeutique non comptabilisée des collectifs pérennes. Les organisations horizontales qui durent produisent un remède social, l'appartenance groupale protégeant la santé mentale à long terme bien au-delà de l'utilité opérationnelle du collectif (Ntontis, 2024). « Se sentir relié à des groupes peut donner aux personnes du sens, un but et une valeur dans la vie, les aider à se sentir maîtres de leur existence et leur rendre plus facile de recevoir et d'offrir du soutien social » (Ntontis, 2024, notre traduction). Le mécanisme se précise dans le suivi des séismes de Christchurch, quatre à cinq ans après, où la résilience post-catastrophe prend la forme d'une croissance post-traumatique qui dépasse le simple retour à l'état antérieur (Prayag et al., 2021). Les individus résilients y repriorisent leurs valeurs et leurs relations humaines. Les collectifs qui perdurent en sont à la fois le produit et le vecteur, ce qui ajoute un argument de santé publique à l'argument de préparation.

La deuxième forme est la disparition du collectif comme facteur de risque. Sa dissolution ampute une capacité collective, et elle inflige à ses membres une perte de sens, parfois une souffrance directe. Dans les infrastructures de solidarité athéniennes, ces collectifs fonctionnent comme une infrastructure de reproduction sociale, et quand ils s'effondrent, le sens et l'appartenance s'effondrent avec eux (Arampatzi et al., 2024). Parmi les bénévoles qui durent se loger un mécanisme paradoxal, où le burnout peut prédire une participation accrue parce que la conviction morale tient bon quand l'enthousiasme cède (Perach et al., 2023). Cette résistance a des coûts humains que personne ne comptabilise.

La troisième forme est la persistance de la confiance blessée. Dans l'exemple de l'incendie du *Scandinavian Star*, la perte de confiance durable envers les institutions s'associe directement à des indicateurs de santé mentale dégradés et à un moindre soutien social perçu (Thoresen et al., 2018). Une fois perdue, cette confiance ne sera peut-être jamais restaurée, et son absence peut renforcer ou entretenir les problèmes de santé. La méfiance crée un sentiment d'aliénation par rapport à une société qui continue de faire confiance aux mêmes institutions, ce qui inhibe la recherche de soutien et renforce l'isolement. À son tour, la mémoire collective peut devenir un facteur de risque. Le traumatisme collectif est d'abord une crise de sens qui force une reconstruction identitaire, fonction adaptative qui maintient la vigilance face au danger, mais cette vigilance peut dégénérer en vision du monde post-traumatique, une méfiance généralisée qui ne distingue plus les menaces réelles des menaces perçues et peut favoriser des politiques agressives au nom de la protection du groupe (Hirschberger, 2018). Le mécanisme symétrique se lit sur le terrain, où la catastrophe brise les vies individuelles et parfois la culture commune elle-même, laissant des collectifs qui partagent une mémoire de la menace sans plus partager les ressources qui permettraient d'y faire face ensemble (Drabek, 1994, à propos d'Erikson). La même appartenance groupale qui protège peut, si elle se referme sur la menace plutôt que sur l'action, devenir une source de souffrance supplémentaire. La distinction entre une mémoire active, faite de récits de ce qui a fonctionné et de préparation délibérée, et une mémoire défensive, faite de vigilance généralisée et de méfiance débordant le danger réel, est un levier thérapeutique autant qu'un outil de préparation.

LE NUMERIQUE DANS L'APRES-CRISE

Amplificateur de la mobilisation dans l'urgence, puis outil ambigu de coordination dans la durée, le numérique affronte dans l'après-crise une autre question, celle de sa capacité à fonctionner comme infrastructure de pérennisation entre deux crises. L'outil numérique le plus efficace pour la pérennisation se révèle aussi le plus banal, un réseau social du quotidien que personne n'a conçu pour la gestion de crise. À Jyllinge (Danemark), le groupe Facebook local a maintenu les liens entre bénévoles à travers trois tempêtes successives, conservé la mémoire des interventions, permis la montée en capacité progressive et rendu possible une mobilisation de soixante personnes en quinze minutes lors de la tempête Egon (Nielsen, 2018). La littérature ne documente aucun autre cas où une plateforme numérique joue aussi explicitement ce rôle d'infrastructure de pérennisation. La numérisation des récits des *kataribe* (conteurs locaux au Japon) en offre le pendant, le numérique y conservant les récits quand, à Jyllinge, il conserve les liens (Fontanella Pisa, 2024). La limite est structurelle, car le numérique augmente la capacité de coordination sans remplacer la présence physique, et les collectifs qui misent tout sur les outils sans entretenir les liens en présence le découvrent au moment où une nouvelle crise survient (Arampatzi et al., 2024).

La structuration numérique porte un risque de rigidification. En intégrant les bénévoles spontanés dans une plateforme institutionnelle, la Croix-Rouge néerlandaise a réussi la mobilisation mais perdu la flexibilité des groupes émergents (Schmidt et al., 2018). La plateforme absorbe de la force de travail physique, elle ne sait pas traiter l'intelligence distribuée. En facilitant la structuration, le numérique peut ainsi tuer l'entraide qu'il prétend servir, l'absorbant dans une logique de prestation, version numérique du risque de dénaturation déjà rencontré. La plateforme PrevEntraide (portée par l'association Prévention MAIF) en revanche, en favorisant la mise en relation directe entre les personnes impactées par une catastrophe et d'autres qui proposent leur aide (services, dons etc.), sans chercher à gérer humainement la « transaction », semble une alternative intéressante que des travaux de recherche pourraient documenter pour contribuer à l'apprentissage collectif.

La désinformation devient pour sa part une préoccupation de sécurité sociétale permanente entre les crises, au point que les gestionnaires doivent intégrer le *debunking* en temps réel comme une fonction opérationnelle à part entière (Sørensen et al., 2022). Par ailleurs, la formalisation des collectifs renforce la fracture numérique, puisque les membres les plus compétents numériquement tendent à prendre les rôles de pilotage tandis que les plus éloignés des outils se marginalisent, processus de sélection qui recoupe les dynamiques de genre et de professionnalisation. La réponse institutionnelle française en offre une illustration, le rapport Falco proposant une ouverture au numérique citoyen pensée comme mobilisation depuis le haut plutôt que comme espace d'organisation émergente (Falco, 2023). La science citoyenne échappe à cette logique d'outil en faisant des habitants les producteurs de la connaissance sur leur propre territoire, qu'ils cartographient les risques hydroclimatiques, surveillent la qualité de l'eau ou relèvent eux-mêmes les secousses sismiques. Les collectifs en tirent une culture du risque et les aidants enracinés la traduisent en cartes, quand les institutions ignorent le plus souvent ces données pourtant produites chez elles. Un mapping global de cent six projets de science citoyenne pour la réduction des risques montre que ces initiatives se déploient sur tout le continuum de la crise, un tiers d'entre elles dans la seule phase de l'après (Hicks et al., 2019).

L'AIDE INTERNATIONALE DANS L'APRES-CRISE

Après l'inclusion prédatrice du système humanitaire dans la durée, documentée en Partie 2, l'après-crise pose deux questions spécifiques dans les contextes du Sud global, celle de savoir si les acteurs de l'aide internationale accompagnent la transition vers l'autonomie locale ou reproduisent les mêmes travers, et celle de ce que peuvent apporter les approches *community-based* du Sud. Les formes d'aide les plus durables sont souvent celles qui ont maintenu délibérément leur extériorité aux systèmes formels. Les ERRs soudanaises travaillent en marge du système des ONG parce que cela leur permet d'accéder aux communautés d'une manière que les structures enregistrées n'ont pas. Le mécanisme symétrique de destruction se lit en Haïti rurale, où les programmes de *cash for work* monétarisent la solidarité et détruisent les contre-systèmes de réciprocité, Lakou et Konbit, sans les remplacer (Victor, 2024). « La 'résilience' des communautés s'affaiblit de plus en plus à force que les liens sociaux se diluent dans les logiques dominantes de changement » (Victor, 2024). Dans d'autres travaux, le Konbit se révèle moteur de capital social cognitif et structurel, de sorte que le cycle complet de construction et de destruction se referme (Versaillot et Honda, 2024). Seules des conditions politiques particulières rendent possible cette durabilité par l'invisibilité, ce qui interdit d'en faire un modèle exportable tel quel. Par contraste, elle éclaire les risques que la visibilité fait courir aux collectifs en quête de reconnaissance institutionnelle.

Les approches *community-based* développées dans les pays du Sud depuis trente ans anticipent beaucoup de ce que le rapport redécouvre sur ses terrains du Nord. Le CBDRR fonctionne comme un modèle de co-production où citoyens et agents publics collaborent sur un pied d'égalité, exactement ce que la Partie 3 observe en Australie et à La Réunion sans que les acteurs aient nécessairement conscience du précédent (McLennan et al., 2016). Dans le prolongement de cet argument, la distinction entre aide au développement et aide mutuelle oppose l'une, verticale, conditionnelle et porteuse de dépendance, à l'autre, horizontale, ancrée dans les besoins réels et historiquement associée aux pratiques de résistance des communautés marginalisées (Mazumdar, 2021). Ce corpus invite à éviter un récit qui opposerait des sociétés du Sud communautaires par essence à des sociétés du Nord individualisées (Marie, 2008). Les inondations de 2022 au Tchad montrent la coexistence de logiques multiples, loin de toute solidarité mécanique, quand la Roya, Greater Uki et La Réunion témoignent à l'inverse de capacités communautaires robustes dans des sociétés supposément individualistes.

La politique de localisation, ce transfert des tâches vers les acteurs locaux, reproduit structurellement les asymétries qu'elle prétend corriger. Les acteurs locaux y gagnent en légitimité et en ressources, mais ils endossent le travail d'implémentation en perdant le contrôle stratégique, ce que désigne la notion de *predatory inclusion* (Harb, 2025). À ce versant s'ajoute le syndrome du caméléon, où ils clonent les normes internationales et perdent leur agilité sans que les risques sécuritaires leur soient compensés (de Geoffroy et Grunwald, 2017). Plus brutal encore, le dogme de la gestion des risques et la colonisation par la conformité éliminent les acteurs les plus agiles, et les ERRs soudanaises en sont l'exemple emblématique, exemplaires mais sans protection légale (Du Pont, 2025). Le déphasage temporel achève le tableau, la réponse locale se comptant en jours quand le déploiement humanitaire international se compte en mois, argument en lui-même pour la pérennisation des capacités locales (Grünewald et Keldani, 2021).

CE QUE LA PARTIE 3 APPORTE DE NOUVEAU

Trois renoncements traversent cette partie. Les collectifs d'entraide qui ont choisi de durer ont dû trouver une raison d'être au-delà de la catastrophe qui les avait fait naître. Les aidants extérieurs qui sont restés ont dû renoncer à la posture du passage et accepter d'appartenir, un peu, au territoire qu'ils aidaient. Les institutions qui ont réussi à coexister avec ces dynamiques ont dû renoncer au monopole de la légitimité et apprendre à reconnaître ce qu'elles ne contrôlent pas. Ces trois renoncements ne se décrètent pas, ils se construisent dans le temps, souvent à travers des crises traversées ensemble, parfois à travers des conflits qui finissent par produire une confiance.

La partie nomme et documente, sur cinq terrains contrastés que sont la Roya, Greater Uki, le Tchad, La Réunion et le Japon, une phase analytique distincte logée entre la crise sans urgence de la Partie 2 et la résilience comme horizon. Elle repart du désir interne des collectifs de durer et montre que ce désir transforme les conditions externes en ressources plutôt qu'en obstacles. Pour la première fois, l'analyse établit que les collectifs non reconnus ne se remobilisent pas pour la crise suivante, ce qui fait de la reconnaissance un investissement dans la préparation. Deux catégories nouvelles complètent la taxonomie du rapport, l'entraide structurée post-crise et l'entraide quotidienne relancée, qui préparent la Partie 4 sur le capital social. La mémoire elle-même devient une ressource mesurable pour la prochaine crise, dont la disparition est une perte que les institutions pourraient prévenir. Elle identifie les configurations qui réussissent la structuration sans dénaturation, JVOAD, Community Resilience Teams australiennes, modèle de Jyllinge, *Terrasses Solidaires*, et en extrait les conditions transférables. Elle nomme enfin le remède social produit par les collectifs pérennes et la durabilité par l'invisibilité des ERRs et des contre-systèmes haïtiens, deux apports dont l'implication institutionnelle est directe, le soutien ne pouvant pas toujours prendre la forme de la visibilité.

Cet inventaire appelle une mise en garde. Traitée comme *boundary object* néolibéral, la résilience est un concept politiquement ambigu qui peut servir à transférer vers les communautés la responsabilité de se protéger et à décharger l'État de ses obligations (Tierney, 2015). La Partie 3 ne célèbre pas la résilience communautaire, elle documente ses conditions réelles, ses coûts invisibles et les responsabilités institutionnelles qu'elle ne saurait remplacer. L'opposition entre un principe social, l'entraide comme force vitale autonome, et un principe politique, l'État comme médiateur obligatoire de toutes les relations sociales, fournit le cadrage théorique qui sous-tend cette réserve, et la description selon laquelle l'institution cherche à s'interposer comme médiateur éclaire le mécanisme sans qu'il faille nécessairement endosser une position anarchiste (Firth, 2022). Le diagnostic se confirme sur le temps long, puisque, dans le cas américain, la bureaucratisation progressive de la réponse fédérale aux catastrophes a produit un paradoxe structurel, davantage d'agences et d'attentes croissantes pour une capacité réelle qui plafonnait (Roberts, 2013). L'évolution des mécanismes de réponse nord-américaine depuis l'élection de Trump nécessiterait une mise à jour de ce constat, et montre combien ces sujets évoluent dans le temps et sont fortement dépendants de la volonté politique.

Ce qui se construit entre les crises détermine ce qui sera possible lors de la suivante. Mieux préparés, les territoires qui ont su habiter ce temps abordent la prochaine crise avec une base déjà constituée, les autres recommencent à zéro. La Partie 4 part de cette base et demande ce qui, dans le tissu ordinaire d'un territoire, rend une communauté plus ou moins capable de se tenir debout quand le sol tremble.

4

QUATRIEME PARTIE – AVANT LA CRISE : LE CAPITAL SOCIAL, SOCLE INVISIBLE DE LA REPONSE



[Le capital social] est plus discriminant même que la gravité des dégâts, que le volume de l'aide extérieure, ou que la résistance des infrastructures physiques. ”

Les trois premières parties de ce rapport ont raconté la crise dans l'ordre de son déroulement : le choc de l'urgence, la crise qui dure, puis l'après crise. Elles ont documenté, pourquoi et comment l'entraide émerge, s'organise, parfois se pérennise. En traitant aussi la question des aidants convergents, et celle des institutions. Dans cette partie, nous nous intéresserons à l'avant crise, pour répondre à cette question : d'où vient l'entraide ?

Il ne s'agit pas des motivations individuelles (déjà explorées en partie 1), mais du terreau plus structurel, social et systémique. Cette partie examine donc ce qui existait sur les territoires étudiés, comme les liens de voisinage et d'amitié, les réseaux associatifs, les pratiques de sociabilité quotidienne, mais aussi la qualité du rapport entre habitants et institutions. Il s'agit de ce tissu invisible que les sociologues nomment « capital social » et qu'ils identifient comme le meilleur prédicteur de la résilience des sociétés (nous le verrons plus en détail dans la discussion de cette partie). Ce capital est fondamental et mérite une partie, car il est plus discriminant même que la gravité des dégâts, que le volume de l'aide extérieure, ou que la résistance des infrastructures physiques.

Nos terrains abondent dans ce sens, avec une diversité qui est elle-même instructive. Pour rendre ces configurations comparables, nous nous appuyons sur la grille de lecture des liens sociaux du *Réseau des Tempêtes*, qui croise deux axes. Le premier est *horizontal* : il décrit les liens entre habitants, qu'ils soient denses (famille, voisins et amis proches, etc.) ou légers (réseaux associatifs, connaissances périphériques, connexions entre groupes différents, etc.). Le second est *vertical* : il décrit les liens entre habitants et institutions, denses quand ils sont incarnés dans des relations concrètes avec des élus ou des agents locaux identifiés, légers quand ils relèvent d'une confiance plus abstraite envers « le système ».

Nous ne traiterons pas cette partie de la même manière que les précédentes. Elle sera divisée en deux chapitres, distinguant un type de lien.

- Nous proposons donc un **chapitre 10** qui examine les liens horizontaux : qui se connaissait, qui se faisait confiance, quels réseaux et pratiques ordinaires préexistaient à la crise ?
- Et un **chapitre 11** qui se tourne vers les liens verticaux : quelle était, avant la crise, la qualité du rapport entre habitants et institutions dans chacun des territoires étudiés ?
- Ces deux chapitres n'auront pas de discussion propre, toute la **discussion** sera concentrée en fin de partie, et concerne les enjeux majeurs du capital social.

CHAPITRE 10 – LES LIENS HORIZONTAUX : LA CONFIANCE ENTRE HABITANTS

UN TISSU CONTRASTE : PORTRAITS D'AVANT CRISE

Dans la **Roya**, les villages de la vallée sont dispersés, mais les familles installées depuis des générations, et les élus connus de tout le monde. C'est une petite vallée isolée du reste du monde, les gens se connaissent et il y a une identité commune déjà forte. Les associations culturelles et sportives entretiennent des liens entre villages.

Dans le **Greater Uki** en Australie, le tissu est moins ancien mais délibérément construit. L'Uki Hall, salle communautaire au centre du village, fonctionne comme point de rencontre régulier depuis des décennies. La démographie locale mêle résidents de longue date et « néo » (arrivants des années 1970-1980).

À **La Réunion**, le tissu est profondément inégal selon les zones. Dans les Hauts, les familles sont restées proches géographiquement sur plusieurs générations ; la pratique ancienne de se regrouper dans la maison la plus solide lors des cyclones, souvent celle des grands-parents, structure les réflexes de solidarité bien avant l'alerte. Dans les quartiers d'habitat collectif récents de la côte, la rotation résidentielle a érodé ces habitudes. Le tout aggravé par les inégalités sociales.

Au **Tchad**, dans le quartier de Walia à N'Djamena, les habitants constituent une « communauté » et le tissu associatif est dense et actif : associations de jeunes, réseaux de coreligionnaires et groupes de voisinage organisés notamment autour des inondations saisonnières récurrentes.

En **Ukraine**, le tissu horizontal qui existe en 2022 s'est bien renforcé depuis la révolution de Maïdan de 2014. Le début du conflit dans le Donbass avait fait émerger à Kharkiv des groupes de bénévoles, des associations caritatives et des réseaux d'entraide pour les déplacés de l'est. Les premiers regroupements s'étaient appuyés sur la proximité locale.

À **Briançon**, le tissu est surtout affinitaire et militant, construit depuis 2015 autour de l'accueil des personnes exilées. Le changement de municipalité en 2020 a durci les relations avec les autorités mais les liens entre solidaires sont denses, éprouvés par des années de maraudes, de procès et d'adversité partagée.

À **Valence** (Espagne), la métropole est une ville dense, avec un tissu associatif actif dans certains quartiers. Mais la majorité des habitants vivaient plutôt dans un anonymat urbain ordinaire avant les inondations d'octobre 2024. Des liens de voisinage existaient par endroits. Rien n'avait préparé la population à agir collectivement à cette échelle.

Au **Japon**, les Centres de volontaires communaux, présents dans chaque commune depuis la loi post-Kobe de 1995, fonctionnaient en temps ordinaire comme structures de lien entre habitants et autorités locales. Ce tissu institutionnel-associatif préexistait au désastre de 2011.

Au **Soudan**, les Comités de résistance, organisés dans les quartiers de Khartoum et des villes de province depuis le soulèvement de 2019, constituaient un tissu horizontal éprouvé avant le conflit

de 2023. Pendant quatre ans, ils avaient structuré la protection des quartiers, la distribution de denrées et le recensement des habitants.

CE QUI UNIT : LES LOGIQUES COMMUNES DU LIEN HORIZONTAL

L'ancienneté d'ancrage

C'est le facteur le plus constant. La durée de présence sur un territoire conditionne l'épaisseur des liens de voisinage. Les familles des Hauts réunionnais, les habitants de longue date de Greater Uki (Australie), ou encore les villageois de la Roya installés depuis des générations, partagent cette caractéristique. Les personnes arrivées récemment ont partout un tissu plus mince, des réseaux moins denses et des connexions moins nombreuses. À Greater Uki, le rapport note même que les crises répétées ont paradoxalement accéléré l'intégration des arrivants récents.

Les lieux et pratiques de rencontre ordinaires

Les lieux sont fondamentaux pour fabriquer la continuité des liens. L'Uki Hall en Australie, les repas collectifs dans les Hauts réunionnais et les associations de quartier à Walia produisent une reconnaissance mutuelle régulière qui s'avère activable quand la situation l'exige. Ce tissu léger s'effiloche lorsque ces lieux sont absents ou ont disparu. *Les Centres de volontaires japonais en sont l'illustration la plus construite : en fonctionnant comme espaces de sociabilité ordinaire entre habitants et commune, ils ont produit une familiarité qui a rendu le basculement en mode catastrophe beaucoup plus fluide en 2011.* À La Réunion, le rapport note que dans les quartiers d'habitat collectif récent, les activités d'animation organisées par les associations constituent précisément les seuls moments où les habitants « apprennent à se (re)connaître et se connectent vraiment. » Sans ces occasions ordinaires, il est probable que la proximité physique ne suffise pas.

Les connexions périphériques

Voilà une ressource souvent invisible. Au Tchad, la relation professionnelle lointaine d'un membre de Jeunesse Active a permis d'obtenir un Caterpillar pour renforcer les digues. Ces liens ténus ouvrent sur des ressources que le cercle des proches ne possède pas, et ils préexistent à la crise dans la sociabilité ordinaire du quartier. Les initiateurs de Jeunesse Active, issus du milieu artistique et militant, disposaient d'un large réseau relationnel ordinaire, bien au-delà de Walia, qui s'est révélé décisif. À Briançon, c'est la même logique, les solidaires avaient tissé, dans leur engagement quotidien, des connexions avec des avocats, des médecins, des journalistes et des élus d'autres communes. Ces liens périphériques, construits dans le temps ordinaire, ont permis de faire circuler ressources et informations bien au-delà du cercle militant.

La diversité des compétences

La diversité des compétences dans le tissu fonctionne selon la même logique. En Australie, le mélange de profils, soignants, agriculteurs, gestionnaires et enseignants, préexistait aux crises. Au Tchad, la présence simultanée de jeunes aux compétences manuelles, de leaders associatifs aux réseaux larges et de figures religieuses aux capacités de mobilisation rapide constituait une palette ordinaire de ressources collectives. Au Soudan, les Comités de résistance avaient agrégé

pendant quatre ans des profils très divers – militants politiques, médecins, logisticiens, enseignants – dans une pratique commune de la gestion de quartier. Cette diversité, construite dans l'adversité du mouvement révolutionnaire, précédait le conflit de 2023. Ces compétences coexistaient dans des tissus sociaux suffisamment ouverts pour les connecter, sans attendre qu'une crise en fasse l'inventaire.

CE QUI DIVISE OU FRAGILISE LES LIENS HORIZONTAUX

L'anonymat et la rotation résidentielle

La durée d'ancrage conditionne l'épaisseur des liens. Dans les quartiers d'habitat collectif récent de **La Réunion**, la rotation résidentielle a progressivement défait les habitudes de voisinage. Les personnes installées depuis peu ne se connaissent pas, n'ont pas de référents communs, et par conséquent les réflexes de solidarité ordinaire ne se sont pas encore formés. En **Australie**, les « *treechangers* » arrivés peu avant les crises de 2019-2022 se sont retrouvés isolés, ne sachant pas à qui s'adresser ni quels chemins étaient encore praticables.

Les fractures internes préexistantes

Les tissus horizontaux ne sont pas homogènes. À **La Réunion**, des clivages communautaires structurent la sociabilité ordinaire avant la crise : les réseaux d'entraide fonctionnent bien à l'intérieur de chaque groupe, mais les passerelles entre eux sont rares. Le rapport réunionnais note que les populations mahoraises, notamment, se sentent moins intégrées aux chaînes de solidarité de voisinage. De même, à **la Roya**, des tensions préexistantes entre villages, sur des questions de ressources ou de représentation, ont compliqué la coordination entre communautés pendant et après la tempête.

La sélectivité du tissu affinitaire

Un tissu affinitaire dense peut produire une cohésion interne forte tout en restant imperméable à son environnement. À **Briançon**, les liens entre solidaires sont éprouvés et robustes, mais ils ne coïncident pas avec le tissu voisinautaire briançonnais. La population locale non engagée reste à l'écart de ces réseaux, et les ponts entre les deux mondes sont peu nombreux. L'entraide militante est réelle, mais elle ne s'étend pas spontanément au-delà de ses propres frontières.

L'épuisement du tissu par les crises successives

Un tissu horizontal peut se fragiliser aussi par accumulation de chocs sans temps suffisant de récupération. En **Australie** à Greater Uki, la comparaison avec des communautés régionales voisines frappées par des crises trop rapprochées le montre directement : quand les crises se succèdent sans intervalle, les habitants n'ont pas le temps de reconstituer les liens entre elles, et le tissu sort de chaque épisode un peu plus abîmé.

CHAPITRE 11 – LES LIENS VERTICAUX : LA CONFIANCE HABITANTS / INSTITUTIONS

Le tissu vertical, quant à lui, est la résultante de la qualité du rapport entre les habitants et ceux qui détiennent une forme d'autorité ou de ressources institutionnelles. Il se construit ou se défait, dans le temps ordinaire, à travers des interactions concrètes avec des élus, des agents de services publics, des associations reconnues, ou aussi à travers une expérience accumulée de ce que les institutions font ou ne font pas.

DES RAPPORTS A L'INSTITUTION CONTRASTES : PORTRAITS AVANT LA CRISE

À la **Roya**, le rapport vertical s'organise autour d'élus municipaux connus de longue date par leurs administrés. Dans ces petits villages, le maire est peut-être un voisin ou un ami, quelqu'un qu'on croise au marché et à qui on peut téléphoner directement. En revanche, la confiance envers le système institutionnel plus large (préfecture et services de l'État) est plus diffuse, moins évidente, notamment dans les villages les plus enclavés qui ont le sentiment chronique d'être oubliés.

Dans le Greater Uki en **Australie**, le lien vertical dense a été construit délibérément, sur plus d'une décennie, par un travail relationnel patient entre des responsables des services d'urgence de l'État et des membres de la communauté. Des journées de résilience partagées, des formations communes et des échanges réguliers hors crise ont produit une confiance incarnée entre des personnes qui se connaissent et savent travailler ensemble.

À **La Réunion**, le dispositif institutionnel de gestion des crises cycloniques est formellement robuste (plan ORSEC, rôles définis et protocoles activés à chaque saison). Pourtant, de nombreux habitants expriment en entretien ne pas savoir à qui s'adresser, douter de la fiabilité des informations officielles, et percevoir les autorités comme « changeant trop souvent pour assurer un accompagnement durable. » Les initiatives citoyennes sont parfois perçues par les élus eux-mêmes avec méfiance, « soit comme une demande politique, soit comme un vivier de rivalité. »

Au **Tchad**, le rapport vertical se construit largement en dehors de l'État. Les autorités publiques sont structurellement absentes ou peu fiables dans la gestion ordinaire des risques. Ce sont les chefs de carré, les leaders associatifs et les figures religieuses qui occupent cet espace, construisant une verticalité de substitution (mobilisation des brigades, collecte de cotisations, sensibilisation aux pratiques d'assainissement, etc.).

En **Ukraine**, les autorités locales de Kharkiv avaient acquis depuis 2014 une expérience concrète de la coopération avec la société civile en accueillant les déplacés du Donbass. La structure de la hromada fonctionnait comme interface entre activistes, bénévoles, associations caritatives et institutions municipales. Ce capital de confiance réciproque existait donc avant février 2022.

À **Briançon**, jusqu'en 2020, la mairie et les associations solidaires fonctionnaient en partenariat : la ville mettait à disposition des locaux, couvrait certains frais et signait des conventions. « La confiance réciproque entre la mairie et les associations plaçait les institutions publiques en position d'acteurs et les solidaires en position de partenaires. » L'alternance municipale de juin 2020 a mis fin à cette configuration.

À **Valence**, le tissu vertical était hétérogène. La Fondation Horta Sur, présente sur le territoire depuis plus de cinquante ans, entretient des relations de confiance denses avec certaines institutions locales. Pour la majorité des habitants, le rapport aux institutions avant les inondations d'octobre 2024 est celui d'une confiance abstraite et passive envers un État supposé compétent.

Au **Japon**, les Centres de volontaires communaux font office de courroie de transmission entre habitants, associations et autorités locales. Les journées annuelles de prévention des catastrophes créent une familiarité ordinaire entre voisins, pompiers et élus, bien avant toute crise.

Au **Soudan**, les ERR opèrent dans un contexte de délégitimation profonde des institutions. Avant le conflit de 2023, la confiance verticale envers les forces armées et les FSR était déjà largement épuisée par des années de répression et de corruption. Les Comités de résistance se sont donc constitués comme structures horizontales autonomes, sans chercher à s'articuler avec un pouvoir institutionnel perçu comme hostile.

CE QUI FONDE LA CONFIANCE VERTICALE QUAND ELLE EXISTE

La relation incarnée avant la crise

La confiance verticale dense se construit dans le contact répété avec des personnes identifiées, et non avec des institutions abstraites. À Greater Uki, le travail relationnel mené pendant plus d'une décennie entre des responsables des services d'urgence de l'État et des membres de la communauté en est l'illustration la plus documentée. Ce travail s'est fait dans la durée, à travers des journées de résilience partagées, des formations communes et des échanges réguliers hors de tout contexte de crise. En Ukraine, les autorités locales de Kharkiv avaient accumulé depuis 2014 une expérience concrète de coopération avec la société civile autour des déplacés du Donbass. Quand l'invasion de 2022 frappe, les interlocuteurs se connaissent déjà et les rôles ont déjà été négociés.

La stabilité des interlocuteurs

La confiance se construit entre des personnes et non des postes. À La Réunion, la rotation fréquente des personnels institutionnels est citée explicitement comme un obstacle. Les habitants ne savent pas à qui s'adresser parce que les interlocuteurs changent avant que le lien ait eu le temps de se former. À l'inverse, dans les villages de la Roya, la permanence des élus dans leurs fonctions a produit une base de confiance incarnée sur laquelle la coordination post-crise a pu s'appuyer. La durée d'exercice est, comme l'ancienneté d'ancrage pour les liens horizontaux, un prérequis à la densité du lien.



La confiance se construit entre des personnes et non des postes. »

La reconnaissance préalable des collectifs

La confiance verticale se renforce quand les institutions reconnaissent, avant toute crise, la légitimité des associations et collectifs locaux. À La Réunion, le rapport identifie deux formes de cette reconnaissance : des dispositifs formels (réserves communales et conventions avec des associations) et des gestes symboliques (invitations à des réunions de préparation ou partage d'information en amont, etc.). Dans les communes ou quartiers où cette reconnaissance existe, la coordination en période de crise est plus rapide. À Briançon, la période 2015-2020 illustre ce que cette reconnaissance peut produire : la ville mettait à disposition des locaux, couvrait des frais, signalait des conventions, et la coopération entre mairie et associations fonctionnait, « bien que parfois mouvementée. »

La préparation partagée

Le lien vertical dense se maintient logiquement lorsque les institutions et les habitants s'entraînent ensemble. Au Japon, les journées annuelles de prévention des catastrophes créent une familiarité ordinaire entre voisins, pompiers et élus qui réduit, le jour de la crise, les temps de négociation et les malentendus de statut. Dans la Roya, les exercices Predict organisés quinze jours avant la tempête Alex montrent les limites d'une préparation unilatérale : ces formations avaient impliqué les élus, mais pas les habitants.

CE QUI FRACTURE LES LIENS VERTICAUX

La mémoire longue de l'abandon

La défiance envers les institutions ne naît pas forcément de la crise. Le plus souvent elle la précède. Elle s'accumule dans le temps ordinaire, à travers des expériences répétées de promesses non tenues, de désengagement et d'absence. À La Réunion, le sentiment que certains territoires sont « les derniers servis » est une perception sédimentée sur des décennies, qui précède largement tout épisode cyclonique. Au Tchad, la connaissance de l'inaction structurelle de l'État est intégrée dans les pratiques ordinaires des habitants de Walia, qui organisent leurs propres dispositifs de prévention des inondations sans attendre une intervention publique qui n'est pas anticipée. Au Soudan, cette mémoire est encore plus chargée : quatre ans de répression des Comités de résistance par le régime d'Omar el-Béchir puis par les militaires ont produit une défiance totale envers toute figure d'autorité institutionnelle, bien avant le conflit de 2023. Cette mémoire longue conditionne profondément ce qui se passe pendant la crise : des habitants qui ne font pas confiance aux institutions ne s'y adressent pas, n'y signalent pas leurs besoins, et ne coordonnent pas leurs actions avec elles.

La rotation et l'instabilité institutionnelle

La confiance se construit avec des personnes, et se réinitialise quand elles partent. À La Réunion, la rotation fréquente des personnels (élus, fonctionnaires territoriaux, référents de quartier mandatés, etc.) est citée explicitement par plusieurs interlocuteurs comme un obstacle structurel. Chaque changement d'interlocuteur oblige à recommencer le travail de mise en confiance. Les associations qui avaient établi des relations fonctionnelles avec un élu ou un agent se retrouvent face à un inconnu, sans capital accumulé pour s'appuyer. L'instabilité institutionnelle produit une asymétrie durable : les habitants restent, les interlocuteurs tournent.

La rupture politique délibérée

Le lien vertical dense peut être défait par décision politique, sans catastrophe extérieure. À Briançon, la rupture de 2020 en est l'exemple le plus documenté. En quelques mois, une alternance municipale a transformé un partenariat fonctionnel en opposition frontale. La fermeture du refuge, la criminalisation progressive de l'aide, le retrait de toute reconnaissance institutionnelle ont défait ce que cinq ans de coopération avaient construit. Le rapport briançonnais formule ce retournement avec précision : « si dans le passé la confiance réciproque entre la mairie et les associations plaçait les institutions publiques en position d'acteurs et les solidaires en position de partenaires, la nouvelle configuration prend la forme de deux entités que tout oppose. » Le capital social vertical n'est pas une propriété stable du territoire, il dépend aussi de qui gouverne.

La fragilité des verticalités de substitution

Quand l'État est absent, des figures locales (chefs de carré, leaders associatifs ou figures religieuses) construisent une verticalité de remplacement qui peut être très efficace dans le temps ordinaire comme en situation de crise. Au Tchad, à Walia, ce système fonctionne et tient. Mais sa robustesse repose sur un petit nombre de personnes identifiées. Si l'une d'elles disparaît, perd sa légitimité ou quitte le quartier, l'ensemble du dispositif s'effondre. C'est une fragilité structurelle que le capital social vertical institutionnel, quand il existe, n'a pas : il survit au départ des individus parce qu'il est inscrit dans des structures qui le dépassent.

Le hiérarchisme procédural

Les institutions fracturent aussi le lien vertical par leurs propres modes de fonctionnement, indépendamment de toute intention. Les procédures administratives longues, les chaînes hiérarchiques opaques, les discours techniques inaccessibles produisent chez les habitants un sentiment de ne pas savoir à qui s'adresser et de ne pas être entendus. À La Réunion, ce hiérarchisme procédural alimente une méfiance diffuse même envers des institutions formellement bien intentionnées. À Valence, l'absence de relais intermédiaires entre les habitants et les services municipaux a produit le même effet : une confiance abstraite envers un État supposé compétent, sans personne identifiée à qui s'adresser quand la crise arrive.

DISCUSSION DE LA QUATRIEME PARTIE – AVANT LA CRISE

Face à une catastrophe, le réflexe commun consiste à compter les moyens, c'est-à-dire le nombre de secouristes et de stocks, la solidité des plans d'urgence, ou la vitesse de l'alerte. Cette comptabilité devient pourtant muette lorsque deux quartiers d'une même ville, exposés au même aléa et également pauvres, enregistrent des bilans humains radicalement différents. Ce qui les sépare dépend moins du climat ou des budgets que de la densité des relations qui existaient déjà entre leurs habitants, et entre ces habitants et leurs institutions, longtemps avant que la crise ne survienne.

Cette idée déplace le regard vers l'amont. Plutôt que de demander comment une communauté réagit à l'événement, elle interroge ce qui, dans le tissu ordinaire d'un territoire, la rend capable d'y répondre. La réponse passe par une notion devenue centrale dans la recherche sur les catastrophes, le capital social, c'est-à-dire l'ensemble des ressources qu'un individu ou un groupe tire de ses relations. Ces ressources se distribuent inégalement, elles se construisent dans le temps long, et elles se laissent défaire par des politiques publiques qui les ignorent. L'enjeu engage à la fois une question de justice, puisque les plus précaires arrivent à la crise avec le moins de liens, et une question d'efficacité, les dispositifs qui négligent ce tissu échouant au moment même où ils croient agir.

L'examen de ce capital social en amont de la crise se déploie en deux temps. Le premier pose l'outil et ce qui se construit avec lui, la ressource et ses limites, la préparation comme travail relationnel, l'articulation entre les liens horizontaux du voisinage et les liens verticaux qui mènent aux institutions. Le second suit les lignes selon lesquelles ce tissu se structure et se fracture avant même le premier choc, le genre, la santé mentale, le numérique et l'inégale construction du capital social dans les pays du Sud global.

LE CAPITAL SOCIAL, RESSOURCE ET LIMITES

Les ressources dont dispose un individu ou un groupe ne se réduisent pas à ce qu'il possède ou sait faire. Elles incluent l'ensemble des personnes auxquelles il est relié. Tous les terrains des chapitres 10 et 11 mettent en jeu la même distinction entre liens de proximité (*bonding*), liens de passerelle (*bridging*) et liens d'accès institutionnel (*linking*), et la combinaison de ces trois formes détermine la nature des ressources disponibles lorsque survient la crise.

En comparant quatre catastrophes, du séisme de Tokyo de 1923 à l'ouragan Katrina, Aldrich (2012) a établi le résultat empirique le plus systématique du domaine. Le capital social y surpasse la sévérité des dégâts, le niveau de pauvreté et le volume de l'aide extérieure comme prédicteur de la résilience. « Les ressources sociales, au moins autant que les ressources matérielles, constituent le fondement de la résilience et du rétablissement » (Aldrich, 2012, notre traduction). Un cadre complémentaire déplace l'accent du stock vers le flux (Norris et al., 2008). La résilience communautaire y devient un réseau de capacités adaptatives reliées à une trajectoire de rétablissement, et le capital social se définit comme l'ensemble des ressources encastrées dans les réseaux sociaux. Ces ressources fonctionnent en boucles de rétroaction interdépendantes, où

capital social, résilience individuelle et sens du lieu se renforcent mutuellement (Prayag et al., 2021, à partir du rétablissement de Christchurch après les séismes de Canterbury).

Le cadre rencontre ensuite ses propres limites. Entre responsables d'organisations de secours, des liens faibles activés une seule fois par an n'engagent rien en situation de crise (Nowell et Steelman, 2025). Le seuil d'activation se révèle plus exigeant que ne le suggère la lecture optimiste de la force des liens faibles, si bien que les liens disponibles excèdent toujours les liens réellement mobilisables, dans un écart que Nowell et Steelman nomment la désillusion du capital social. Les liens de proximité seuls ne suffisent pas à l'inclusion, et seuls les liens de passerelle et d'accès institutionnel atteignent les populations exclues (Wilson et al., 2023).

Un dernier mécanisme échappe entièrement au cadre du capital social. Drury et al. (2016, 2018, 2020, 2021) documentent une entraide entre inconnus, sans aucun lien préexistant, qui répond à la dynamique d'une identité émergente face à un sort partagé. Observer l'entraide des autres déclenche l'action, comme l'a montré l'étude du séisme chilien de 2010, et cette identité partagée prédit encore le bien-être collectif plusieurs mois après l'événement. Ce mécanisme opère à l'échelle de l'instant, en complément du capital social qui se construit, lui, dans le temps long.

LA CONSTRUCTION DU CAPITAL SOCIAL, PREPARATION ET MEMOIRE

Dans le temps ordinaire, la préparation qui compte s'élabore comme une construction relationnelle, à mille lieues de la liste de tâches techniques à laquelle on la réduit souvent. Ce qui paraît spontané au moment de la crise repose toujours sur des conditions préalables longuement accumulées.

À Greater Uki, des crises répétées ont paradoxalement renforcé le tissu communautaire, chaque épisode augmentant le capital social disponible pour le suivant, à la condition qu'un intervalle de récupération sépare les chocs. L'étude des entreprises survivantes du séisme de Wenchuan isole ce qui opère au moment de la réponse (Jia, Prayag et al., 2020). Le capital structurel, le simple fait d'entretenir des liens, améliore la préparation. Sa flexibilité s'arrête au seuil de la réactivité. « Le capital structurel n'améliore pas la résilience réactive [...], il n'est pas assez flexible pour permettre à l'entreprise de répondre rapidement à des perturbations imprévues » (Jia et al., 2020, notre traduction). Seule la confiance accumulée dans ces liens permet de réagir vite. Au moment de la crise, la qualité de réciprocité décide de la réponse, davantage que le simple nombre des relations.

Le refus de se préparer, souvent pris pour de l'imprévoyance, relève rarement de l'irrationalité (Uscher-Pines et al., 2012). Les campagnes officielles centrées sur la préparation individuelle ignorent les barrières structurelles qui pèsent sur les plus précaires, et négligent ce qui sauve des vies. « Les voisins sont presque toujours les premiers intervenants les plus efficaces et les plus immédiats » (Uscher-Pines et al., 2012, notre traduction). La réactivité de la Roya et de La Réunion s'explique par un répertoire transmis, cette sous-culture du risque faite de coutumes et de savoirs accumulés face à des dangers récurrents, déjà répétés et intériorisés avant l'événement (Drabek, 2010).

L'élan que l'on croit spontané a presque toujours été préparé. À Christchurch, la mobilisation de la Student Volunteer Army s'explique par des facteurs structurels préexistants (Nissen et al., 2021), et les initiatives d'entraide italiennes pendant la pandémie reposaient sur des années d'engagement antérieur (Zamponi, 2024). Ce qui n'est pas entretenu s'avère fragile, puisque les groupes émergents déclinent faute de soutien intentionnel (Ntontis et al., 2020). Ces conditions

demeurent constructibles, par des réserves communales ou des exercices de simulation partagés (Falco, 2023).

LE *LINKING CAPITAL*, ARTICULATION HORIZONTALE ET VERTICALE

Le capital d'accès institutionnel se construit dans la durée et donne un accès concret aux leviers institutionnels, à distinguer d'une confiance diffuse adressée au système en général. La définition opératoire en fait des « réseaux de relations de confiance entre des personnes interagissant à travers des gradients de pouvoir ou d'autorité explicites, formels ou institutionnalisés au sein de la société » (Aldrich et Meyer, 2015, notre traduction). Ce mécanisme ne devient opérant qu'au-delà d'un certain seuil d'activation.

Lors de la triple catastrophe de Tōhoku, l'infrastructure sociale a sauvé des vies quand l'infrastructure physique échouait à le faire (Aldrich, 2019). « Les systèmes d'infrastructure physique tels que les digues et les forêts de pins n'ont guère contribué à sauver des vies lors du tsunami. En revanche, l'infrastructure sociale, c'est-à-dire les liens entre les personnes vivant dans la même communauté, a sauvé des vies de manière mesurable » (Aldrich, 2019, notre traduction). La vitesse de reconstruction des municipalités a dépendu de leurs connexions politiques verticales vers Tokyo davantage que de leur richesse, de l'ampleur des dégâts ou de leurs conditions démographiques. À Chicago, lors de la canicule de 1995, le même effet jouait à pauvreté comparable, les connexions politiques verticales du quartier séparant une mortalité faible d'une mortalité élevée (Klinenberg, 2021, déjà mobilisé en Discussion CH01 pour la dimension de tissu social de voisinage).

Concrètement, la préparation partagée du Greater Uki se distribue en sept domaines d'action, parmi lesquels un déplacement du pouvoir professionnel et une écoute approfondie des habitants (Rawsthorne et al., 2023). Encore faut-il que ces interactions atteignent une certaine fréquence. Au minimum mensuelles, elles produisent un capital d'accès institutionnel opérationnel, en deçà duquel s'installe la désillusion déjà nommée (Nowell et Steelman, 2025). Trois terrains du Sud global élargissent l'argument sans le dissoudre. Le *Bayanihan* philippin (Jovita et al., 2019), le *gotong royong* indonésien sous condition de transparence et d'inclusion (Koopman, 2021) et le capital d'accès reconstruit localement à Porto Rico après María, qui a relié des communautés isolées à des ressources extérieures malgré la défaillance des institutions fédérales (Delilah Roque et al., 2020), montrent que le mécanisme opère par des voies culturellement situées. Différentes échelles d'identité produisent des bénéfices distincts (Vignoles et al., 2021), ce qui éclaire pourquoi une identité communautaire construite, à Greater Uki, génère de la coordination quand une identité humaine diffuse, à Valence, produit une mobilisation massive mais désordonnée.

Ce capital vertical se construit de façon délibérée. Des dispositifs concrets comme les monnaies locales, les banques de temps ou les espaces de sociabilité multiplient les occasions d'interaction entre habitants et institutions. La participation aux monnaies locales augmente la confiance généralisée (Aldrich et Meyer, 2014).

LE GENRE, UNE ARCHITECTURE DU CAPITAL SOCIAL ANTERIEURE A LA CRISE

Bien avant la crise, le genre structure qui connaît qui, qui fait confiance à qui, qui accède à quelles ressources. Muets sur cette dimension, les chapitres 10 et 11 laissent une lacune qu'il faut ici combler.

Les politiques de gestion de crise dites neutres en genre reposent sur une prémisse erronée (Akerkar et Fordham, 2017, à partir d'inondations britanniques). « Les gouvernements du Royaume-Uni et de l'UE appliquent des politiques neutres en matière de genre dans leur planification et gestion des catastrophes, sur la base d'une idée fausse selon laquelle l'écart entre les sexes a été éliminé » (Akerkar et Fordham, 2017, notre traduction). Sur le terrain, hommes et femmes atteignent des niveaux de rétablissement comparables à long terme, mais par des voies opposées. Chez les femmes, le rétablissement se prédit par l'investissement émotionnel dans le voisinage, tandis que chez les hommes il procède du sentiment de contrôle individuel. L'attachement au lieu se révèle plus intense chez les femmes, qui tracent des réseaux relationnels plus vastes pour définir leur voisinage, et le repli sur des rôles de genre traditionnels après la catastrophe cherche à restaurer un sentiment de sécurité ontologique que l'événement a brisé.

À l'échelle systémique, un système à deux niveaux organise la réponse aux catastrophes (Acanga et al., 2025). Un premier registre, visible et masculinisé, rassemble la police, l'armée et les pompiers, pendant qu'un second registre, invisible et féminisé, prend en charge le soin et la logistique quotidienne. La même asymétrie se retrouve aux Philippines, où les femmes en habitat informel construisent des liens de proximité plus denses que les hommes tout en restant marginalisées dans les structures institutionnelles de décision (Porio et al., 2025). Ces réseaux féminins recèlent pourtant des ressources considérables. Les femmes « détiennent souvent des connaissances sociales vitales et une vaste capacité inexploitée pour réduire les risques communautaires » (Ashraf et Azad, 2015, notre traduction), que le paradigme de la victime invisibilise. Cette architecture genrée du capital social précède la crise et en structure les suites. Elle se décline ensuite tout au long du rapport, dans la mobilisation au moment de l'urgence, dans la restauration des hiérarchies pendant la durée, puis dans l'effacement ou la transmission mémorielle de l'après-crise.

LA SANTE MENTALE, L'ETAT PSYCHOSOCIAL COMME DETERMINANT DE LA RESILIENCE

Bien avant le premier choc, l'état de santé mentale d'une communauté conditionne sa capacité à répondre. Cette dimension trouve rarement sa traduction en politique de préparation, et les terrains du rapport en montrent pourtant le poids. Greater Uki illustre l'épuisement du tissu par les crises successives, lorsque des communautés trop régulièrement frappées sortent de chaque épisode un peu plus appauvries, faute de temps pour reconstruire le tissu social et émotionnel entre deux chocs.

Dans l'exemple de l'incendie du ferry *Scandinavian Star* déjà cité, la perte de confiance des survivants envers les institutions agit comme un facteur de stress chronique (Thoresen et al., 2018). Cette rupture dresse des barrières au soutien social par autocensure, les victimes craignant d'être perçues comme un fardeau et renonçant à chercher de l'aide. L'état psychosocial qui précède une crise est donc lui-même le produit d'histoires institutionnelles longues. À une autre

échelle, un plus grand nombre de voisins et d'amis réduit significativement les signes de dépression, d'anxiété et de stress post-traumatique, indépendamment du revenu et de l'état de santé physique (Aldrich, 2019). La résilience mentale est un produit des liens sociaux. Sur leur versant psychologique, ces mêmes ressources font de la résilience un processus de croissance post-traumatique, au cours duquel les individus repriorisent les relations humaines sur les ressources matérielles, bien au-delà d'un simple retour à l'état antérieur (Prayag et al., 2021).

LE NUMERIQUE, AMPLIFICATEUR DU TISSU PLUTOT QUE SUBSTITUT

Le numérique agit comme un amplificateur des liens préexistants, et son efficacité suppose l'existence d'un tissu qu'il vient densifier. Sa discrétion dans les terrains du rapport constitue elle-même un résultat empirique, puisque les connexions périphériques décisives au Tchad et à Briançon passaient par des réseaux de relations personnelles, les plateformes y jouant un rôle marginal.

Lors des inondations de Roskilde, Facebook a servi de canal à la réponse parce que les groupes locaux existaient déjà. Le partage des plans et des informations sur le réseau a transformé des citoyens en participants temporaires (Nielsen, 2019). « Les autorités n'avaient pas appliqué de pratiques de frontières pour maintenir les bénévoles à l'extérieur, mais les avaient au contraire appliquées pour impliquer les bénévoles dans la réponse » (Nielsen, 2019, notre traduction). Sous des conditions très spécifiques d'auto-gouvernance, d'ancrage local et de modération par consensus, des groupes numériques peuvent toutefois constituer des communs urbains robustes et produire du capital de passerelle entre personnes sans liens physiques préalables (Łapniewska, 2022). La confiance entre les personnes prime sur le support technique. En situation de crise, la diffusion de l'information utile emprunte d'abord les réseaux interpersonnels, les familles et les connaissances en formant la principale source, devant les canaux officiels (Zhao et al., 2025). Si l'information contourne les institutions, c'est que celles-ci peinent à s'arrimer aux dynamiques citoyennes. Une littérature abondante documente cette difficulté, depuis la tension entre la rhétorique institutionnelle favorable aux réseaux sociaux et sa mise en œuvre réelle jusqu'au désordre de la coordination citoyenne non canalisée (Reuter et Kaufhold, 2018 ; Ferguson et al., 2018 ; Hyvärinen et al., 2015).

LE SUD GLOBAL, L'ARTICULATION ENTRE URGENCE ET DEVELOPPEMENT

Les acteurs qui n'interviennent que dans l'urgence arrivent sur des territoires déjà tissés, dont ils ne connaissent pas la trame sociale. Le champ de l'aide internationale a donné un nom à cette tension : l'articulation entre urgence et développement.

Certaines formes d'entraide reposent sur un capital social construit dans la durée, à travers des ancrages associatifs antérieurs élaborés sans urgence. C'est le cas de Jeunesse Active au **Tchad** ou des Comités de résistance au **Soudan**, étrangers aux programmes d'urgence et nés de dynamiques endogènes que les acteurs de développement peuvent appuyer ou fragiliser. L'institutionnalisation de ce tissu produit néanmoins des effets tangibles au Bangladesh, où une loi de 2012 a intégré la participation communautaire dans la gestion des catastrophes, jusqu'à

l'échelon administratif le plus bas (Azad, 2019). Le Programme de préparation aux cyclones y repose sur plus de cinquante-cinq mille volontaires locaux pour la diffusion des alertes et les premiers secours, et les processus participatifs d'évaluation des risques permettent aux habitants d'identifier eux-mêmes leurs vulnérabilités et de proposer des solutions en partenariat avec les organisations non gouvernementales. Les trois terrains du Sud déjà mobilisés, le *Bayanihan* philippin (Jovita et al., 2019), le *gotong royong* indonésien (Koopman, 2021) et le capital d'accès reconstruit à Porto Rico (Delilah Roque et al., 2020), confirment depuis leurs contextes respectifs que ce tissu préalable se construit par des voies culturellement situées, et qu'il conditionne ce que les acteurs de développement peuvent renforcer ou détruire.

Des territoires aux configurations de capital social différentes développent, avant même la crise, des dispositions différentes à répondre collectivement. La synthèse générale reprend ce mécanisme pour organiser la diversité des formes d'entraide documentées par le rapport, et pose la question que cette partie laisse ouverte, celle de savoir pourquoi les institutions ne voient pas ce tissu, et ce qu'il faudrait changer pour qu'elles apprennent à s'appuyer sur lui.

5

CINQUIEME PARTIE – DISCUSSION GENERALE : VERS UNE CULTURE DE L'ENTRAIDE

Les quatre parties qui précèdent ont suivi la crise dans son propre temps, du choc de l'urgence jusqu'au tissu social qui la précède. Elles ont établi un fait et décrit ses mécanismes.

L'entraide émerge dans toutes les crises étudiées, elle prend des formes variées, elle s'organise parfois et se pérennise rarement, et son sort dépend de la qualité de son articulation avec les institutions autant que de l'épaisseur des liens tissés avant le choc.

Cette dernière partie change de registre. Les terrains ont parlé, la littérature a été convoquée, le lecteur connaît la matière. Nous prenons ici du recul pour en tirer une vision et une proposition, plutôt que pour ajouter des résultats ou prolonger la discussion bibliographique.

L'entraide existe, massive et structurante, et elle demeure invisible à ceux qui gèrent les crises. La rendre visible est déjà une transformation du regard. Nos travaux conduisent plus loin que ce premier constat. Sous le mot unique d'entraide se tient une diversité de formes irréductibles les unes aux autres, une sorte de biodiversité dont chaque type possède ses conditions d'émergence, sa puissance et sa fragilité propres.

Ce double constat commande la suite. Reconnaître la biodiversité de l'entraide oblige à revoir l'histoire que nous nous racontons sur le comportement humain en temps de crise, puis à saisir la dimension politique de ce que nous traitons d'ordinaire comme une affaire technique. Nous avançons ensuite la proposition la plus ambitieuse de ce programme de recherche, celle d'une culture de l'entraide. Nous en tirons enfin des principes, volontairement généraux, dont la déclinaison opérationnelle appartient à un autre document.

CHAPITRE 12 – LES HUIT CARACTERISTIQUES DE L'ENTRAIDE EMERGENTE

Sous le mot unique d'entraide se cache une diversité de formes irréductibles et de caractéristiques. Les distinguer n'est pas un souci de taxonomie : chaque forme obéit à des conditions propres, porte une puissance et une fragilité spécifiques, et réclame une réponse adaptée. L'enjeu n'est pas de les catégoriser mais de les décrire plus finement en explorant leurs caractéristiques qui parfois se superposent ou s'alternent et toujours évoluent.

Cette section s'intéresse à l'entraide émergente, celle que la crise fait naître et qui s'ajoute à l'entraide « socle » déjà présente avant le choc.

Sur tout terrain, plusieurs de ces caractéristiques coexistent, portées parfois par les mêmes personnes à quelques heures d'intervalle. L'hybridité n'est pas l'exception, c'est la règle ; le type pur reste une limite théorique, utile pour l'analyse mais rarement observable à l'état brut. Le tableau à huit cases présenté plus bas en est l'outil de lecture.

À partir de quoi émerge l'entraide ?

Avant la crise, une entraide existe déjà. C'est le tissu ordinaire des liens de voisinage, de famille, de réciprocité, que la Partie 4 a documenté sous le nom de capital social. Mais ce socle ne suffit pas à expliquer ce qui se passe dans le choc. Comme le montre Ntontis, le capital social, ancré dans des liens préexistants, ne peut pas rendre compte du fait que des inconnus forment des groupes de soutien spontanés et coordonnés en quelques heures (Ntontis et Zhang, 2024). Ce que la crise fait naître relève d'autre chose : une entraide qui s'active, se réinvente, et parfois surgit de toutes pièces.

D'où vient-elle ? Rebecca Solnit l'a documenté sur un siècle de catastrophes. La crise crée un « sort commun » qui suspend provisoirement les distances sociales, abolit les divisions ordinaires et libère une capacité de coopération que l'on ne savait pas là (A Paradise Built in Hell, 2009). C'est dans cet espace de rupture que naissent les liens les plus inattendus, entre voisins qui se détestaient, entre inconnus réunis par la boue ou la peur, entre compétences qui ne se seraient jamais croisées. Mais l'entraide émerge aussi du tissu lui-même, réactivé et transformé, lorsque des gestes déjà là s'actualisent dans des formes inédites. Elle naît parfois, enfin, de la colère, quand l'échec institutionnel se mue en action collective.

Une réserve s'impose d'emblée. Cette entraide émergente n'est pas un don universellement partagé : elle surgit plus vite et plus fort là où les liens et les ressources sont déjà présents, et laisse dans l'ombre ceux qui en sont dépourvus. La cartographie, c'est donc aussi rendre visibles ses angles morts.

Note terminologique : le rapport réserve ailleurs le mot « émergent » aux entraidants locaux, par opposition aux aidants convergents et aux institutions. Ici, « émergent » qualifie l'entraide elle-même comme phénomène, ce qui surgit avec la crise, et non une catégorie d'acteurs.

Pour mettre de l'ordre dans cette diversité, deux axes suffisent.

Le premier est un **axe de surprise**. Il distingue l'entraide attendue, issue de liens et de pratiques préexistants et prévisible pour qui connaît le tissu local, de l'entraide inattendue, née dans la crise, inventive, productrice de liens nouveaux.

Le second décrit **la posture vis-à-vis des institutions**, selon un gradient de verticalité croissante : sans (l'absence de relation), contre (la contestation), pour (le service accepté) et avec (la co-construction). Il ne s'agit pas une échelle de valeur mais d'une description de la nature du lien. La distinction « faire pour / faire avec / faire sans / faire contre » est formalisée par l'Université du Nous dans ses outils de gouvernance partagée³⁵.

Croisés, ces deux axes donnent huit formes. Les sections qui suivent décrivent d'abord chacun des deux axes pris séparément, avant de réunir le tout dans le tableau et d'examiner la manière dont ces formes interagissent.

L'AXE DE LA SURPRISE

“

Ce que l'on nomme "spontané" repose le plus souvent sur un travail invisible et antérieur, fait de réseaux, de compétences et de rôles tacitement distribués avant le choc.”

L'entraide « attendue »

L'entraide attendue émerge du tissu préexistant et réactive des structures relationnelles déjà là, qu'il s'agisse de liens denses (famille, voisins) ou de liens légers (réseaux d'interconnaissance, associations, culture partagée). Attention, il ne faut pas réduire « attendue » à « institutionnelle » : elle peut être attendue et restée portée par les habitants.

Elle est « attendue » non parce qu'elle irait de soi, mais parce qu'elle est prévisible pour qui connaît le territoire. Elle peut être informelle, faite de gestes incorporés, de mémoire des crises et de connaissance du terrain, comme à La Réunion où les gestes cycloniques s'enclenchent dès l'alerte orange, ou au Tchad où les brigades de jeunes surveillent les digues de Walia plusieurs semaines avant la rupture. Elle peut aussi être préparée de longue main, à l'image des Community Resilience Teams de Greater Uki formées sur plusieurs années avec le SES, ou des comités de résistance soudanais dont sont issues les salles d'urgence (ERR). Dans ce dernier cas, chaque crise renforce la capacité pour la suivante, comme en Australie où les feux de 2019 ont préparé la réponse aux inondations de 2022.

Sa force est sa robustesse et sa capacité à durer. Sa limite est qu'elle risque de reproduire les inégalités du tissu social et de ne pas atteindre ceux qui en sont exclus. Ce que l'on nomme « spontané » repose en effet le plus souvent sur un travail invisible et antérieur, fait de réseaux, de compétences et de rôles tacitement distribués avant le choc (Nissen et al., 2021).

³⁵ Voir <https://universite-du-nous.org/> (ressources en licence libre CC BY-SA).

L'entraide « inattendue »

L'entraide inattendue surprend, invente, et n'était pas prévue. Elle lie des gens qui ne se connaissent pas, fabrique des solutions que personne n'avait imaginées, et produit des liens qui parfois durent. Son moteur est le « sort commun » : la perception partagée d'une même épreuve suffit à transformer des inconnus en groupe solidaire, sans liens préexistants (Ntontis et Zhang, 2024). Elle est universelle dans l'urgence, au point qu'à Kobe l'essentiel des victimes a été extrait par les voisins avant l'arrivée des secours, et des décennies de sociologie des catastrophes le confirment. Elle s'auto-organise sans plan, comme dans la Roya où les habitants convergeaient chaque jour vers les mairies pour des séances de planification improvisées, en Australie où six équipes se sont constituées en une heure à Kunghur, ou à Valence où 1 600 bénévoles se sont coordonnés par WhatsApp.

Sa puissance tient aussi à un ressort plus discret : les liens légers, moins intenses mais nombreux, qui connectent des mondes différents et permettent les grandes mobilisations. C'est la « force des liens faibles » que Granovetter a formulée il y a cinquante ans (1973). À Valence, ce sont des étudiants, des paroisses et des collectifs sans liens intimes qui ont mobilisé des milliers de personnes ; au Tchad, un banquier a activé 318 contacts en quelques heures, bien au-delà du voisinage de proximité. Sa force est l'immédiateté et l'invention ; ses limites sont l'épuisement rapide de ses porteurs et la difficulté à durer sans se structurer.

L'AXE DE POSTURE VIS-A-VIS DES INSTITUTIONS

Posture « sans » : l'autonomie

L'entraide sans institution peut être contrainte ou choisie. Elle est contrainte quand l'État est absent, défaillant ou hostile, comme à Walia où l'inaction publique est intégrée aux pratiques ordinaires, ou au Soudan où les ERR opèrent là où l'État a disparu. Elle est choisie comme principe quand un collectif revendique sa non-dépendance, à l'image de Byrill Creek et de ses quatorze jours d'autonomie. Il ne s'agit pas d'indifférence mais d'une relation d'absence, parfois subie, parfois revendiquée. Là où l'État manque, une « verticalité de substitution » se construit souvent, portée par des chefs de carré ou des figures religieuses au Tchad : efficace, mais fragile car suspendue à quelques personnes. Cette autonomie, exceptionnelle au Nord, est la norme dans bien des contextes du Sud, où les approches communautaires de réduction des risques (CBDRR) l'ont anticipée de longue date.

Posture « contre » : la contestation

L'entraide contre l'institution conteste activement ses règles, ses priorités ou son inaction. Elle peut être délibérée et structurée, jusqu'à l'illégalité assumée, comme à Briançon avec le délit de solidarité, ou chez les ERR soudanaises dont la neutralité est une pratique active de survie dans un espace contesté. Elle peut aussi surgir de l'indignation, sans préparation, lorsque les habitants du Tchad filment la digue défaillante pour forcer l'État à vérifier les matériaux, ou que la rage monte à Valence après l'alerte tardive. Le rapport la nomme « entraide antagoniste » et y voit une forme à part entière, définie par son refus actif de la récupération. Une typologie interdisciplinaire la rattache à l'anti-résilience, qui ne vise pas le retour au statu quo mais la transformation des conditions ayant rendu la crise possible (Harrington et Cole, 2022).

Posture « pour » : le service en verticalité

S'engager pour l'institution, c'est mettre son énergie au service d'un commandement qui reste extérieur. C'est une posture de service dans une verticalité acceptée, proche d'une forme d'obéissance, mais qui n'a rien de passif : on répond, on suit, on exécute, et l'on s'y engage pleinement. L'institution cadre et oriente, et l'entraide « pour » s'insère dans ce cadre sans chercher à le modifier.

La littérature sur le volontariat de crise distingue utilement deux figures. La première est celle du bénévole formé avant la crise, qui attend l'appel. On la retrouve dans les réserves communales de sécurité civile en France, dans la protection civile suisse massivement volontaire et adossée à une assurance perte de gains, chez les volontaires de la Croix-Rouge, ou encore dans le statut français de « citoyen sauveteur » inscrit dans la loi depuis 2020, qui fait du secouriste un « collaborateur de service public ». Sa verticalité est choisie à l'avance. La seconde figure est celle du « bénévole spontané non-affilié », qui arrive dans la crise sans formation ni mandat, souhaitant agir en réponse à ce qu'il vit ou voit, et qui cherche une façon de s'aligner avec les secours institutionnels (Nielsen, 2024). Sa verticalité est adoptée dans le moment. C'est ce second profil que nous appelons l'Alignée : le bénévole qui dit « dis-moi quoi faire » et le fait bien. Des dispositifs comme Ready2Help de la Croix-Rouge néerlandaise, qui compte plus de 100 000 personnes enregistrées, géolocalisées et assurées dès qu'elles acceptent une mission, cherchent précisément à pré-structurer cette posture en l'encadrant à l'avance.

Posture « avec » : la co-crédation

S'engager avec l'institution, c'est apporter quelque chose de soi dans une relation co-crédatrice où 1+1 fait autre chose. La relation tend vers l'horizontal, malgré des asymétries persistantes, et suppose une reconnaissance mutuelle qui demande, le plus souvent, un long travail. Le rapport en donne deux visages. Le premier est celui de la cohabitation structurée et durable, comme au Japon post-Kobe où la loi oblige l'État à respecter l'indépendance des bénévoles, ou dans les CRT australiennes où la frontière entre citoyen et professionnel s'estompe délibérément. Le second est celui de la complémentarité fragile de l'urgence, comme dans la Roya des premiers jours, où habitants, pompiers, mairies et entreprises se répartissaient les tâches avant que tout ne se dissolve au retour de la logique administrative. Cette posture rejoint les « trois C » que Dynes (1994) oppose au modèle de commandement, Continuity, Coordination, Cooperation, soit le travail mené avec les acteurs plutôt qu'au-dessus d'eux.

LE TABLEAU DES HUIT CARACTERISTIQUES

Ces huit cases sont des idéaux-types au sens wébérien : des outils analytiques pour lire la réalité, non des catégories dans lesquelles ranger des terrains. Sur tout terrain en situation de crise, plusieurs formes coexistent définies par une mosaïque de caractéristiques, portées parfois par les mêmes personnes à quelques heures d'intervalle, présentes à quelques dizaines de mètres de distance. Le cas « pur » est une limite théorique ; le cas hybride est la réalité ordinaire. C'est précisément là que se situe l'enjeu pour les institutions, qui n'est pas de choisir avec quelle forme travailler, mais de développer la capacité de lire cette constellation en mouvement.

Le tableau ci-dessous dialogue avec les grilles mobilisées ailleurs dans le rapport, à savoir le triptyque émergent / convergent / institution, les quatre configurations de la rencontre, et la grille des sept réponses organisationnelles de Schmidt (2019). Il ne les remplace pas : il les condense en un outil à deux axes et quatre crans, plus simple à mémoriser et à transmettre.

	Inattendue (<i>liens nouveaux</i>)	Attendue (<i>liens préexistants</i>)
Sans les institutions	Irruptive (surprenante, éphémère, indépendante)	Communautaire (autonome, durable, ancrée dans la société)
Contre les institutions	Indignée (contestataire, mue par une colère partagée)	Rebelle (engagée, délibérée, organisée, mode de résistance collective)
Avec les institutions	Participative (non formée, complémentaire, co-créatrice et en dialogue)	Planifiée (formée, pré-identifiée et préparée, fiable, encouragée par les secours)
Pour les institutions	Alignée (non formée, disponible, subordonnée, et coordonnée par les secours)	Auxiliaire (formée, fiable, quasi-professionnelle, en prolongation des secours)

Légende : Les entraides. Caractéristiques que peut prendre l'entraide lorsqu'elle émerge au sein d'une population en cas de crise, en fonction de son caractère attendu ou pas, et de son rapport aux institutions.

En bleu : **action** de la population. La population définit son propre mode d'engagement.

En rouge : **réaction** de la population. La posture est alors définie par rapport à l'institution.

Les huit caractéristiques en bref

Irruptive (*sans / inattendue*). Universelle, première, indispensable, elle précède systématiquement l'institutionnel. Immédiate et adaptée aux besoins locaux, elle est aussi vite épuisée et inégale, car elle n'atteint pas les isolés.

Communautaire (*sans / attendue*). Robustesse par non-dépendance, sous des formes diverses, qu'elles soient militantes (ERR, tradition du *nafeer*), culturelles (La Réunion) ou territoriales (Byrrill Creek). C'est une infrastructure souvent invisible, que l'on ne voit qu'à sa disparition, et qui devient fragile dès que les ressources propres de ses membres s'épuisent.

Indignée (*contre / inattendue*). La colère muée en action, sans organisation préalable. Elle se distingue de la rebelle par l'absence de préparation, non par l'objet de la contestation. C'est un détonateur puissant mais instable, qui peut se structurer dans la durée (à Valence, vers des collectifs durables) ou s'épuiser dans sa propre intensité.

Rebelle (*contre / attendue*). Contestation délibérée et structurée, à l'illégalité assumée. Sa subversion est une force : Briançon comme les ERR tirent leur efficacité de leur extériorité à l'institution, et chercher la reconnaissance risquerait de les dénaturer.

Participative (*avec / inattendue*). Non formée. Compétences et bonne volonté qui débordent les dispositifs et se raccordent à l'institution dans la situation. Elle apporte ce que l'institution n'avait pas, mais sa limite naît de là même : l'institution ne sait pas toujours la recevoir.

Planifiée (*avec / attendue*). Encouragée par les secours. Très lisible pour les gestionnaires, mais la plus rare dans les premières heures. Elle suppose un investissement long et une confiance construite, et se déploie surtout entre les crises (Japon, CRT australiennes).

Alignée (*pour / inattendue*). Subordonnée. C'est le bénévole qui arrive et dit « dis-moi quoi faire ». Non-affilié, non-formé, souhaitant agir en réponse à ce qu'il vit (Nielsen, 2024), il représente probablement la forme la plus courante et la plus invisible, la masse silencieuse de l'entraide de crise. Sa force est le nombre et la disponibilité ; sa limite est qu'elle devient une charge sans cadre pour l'accueillir, et qu'un refus trop sec peut la faire basculer dans l'indignation (Nielsen, 2024, évoque ainsi le risque qu'un manque de gratitude déclenche défiance, ressentiment et frustration). Elle dérange les institutions quand elles ne l'attendent pas.

Auxiliaire (*pour / attendue*). En prolongation des secours. La plus attendue par les institutions, formée avant la crise pour répondre à l'appel (réserves de sécurité civile, protection civile suisse, les sociétés nationales de la Croix rouge, etc.). Sa verticalité est choisie d'avance, par engagement délibéré (et non par naïveté). Lisible, prévisible et fiable, elle se trouve handicapée quand la situation déborde les protocoles.

LES INTERACTIONS ENTRE LES DIFFÉRENTES FORMES D'ENTRAIDE

Deux idées guident cette dernière section. La première est un concept du rapport, le « retour du vertical » : quand les secours arrivent, ils réinstallent une logique verticale dans un espace qui s'était organisé horizontalement, et ce mouvement est le moteur caché de la plupart des tensions et des bascules. La seconde est un principe de lecture : les interactions entre types ne sont pas des événements qui surviennent entre des formes séparées dans le temps, elles sont constitutives du terrain dès le premier jour. Ce n'est pas que l'Irruptive rencontre la Planifiée à un moment donné ; les deux coexistent dès le début, sur le même espace, portées parfois par les mêmes personnes.

C'est pourquoi tous les cas, entendus comme la rencontre d'un territoire et d'une crise, sont hybrides : ils possèdent deux ou plusieurs types d'entraide, le type unique faisant figure d'exception. La Réunion en offre l'illustration la plus nette, qui combine une Auxiliaire (consignes préfectorales intégrées) et une Communautaire (regroupement domestique et solidarité de voisinage). Mais elle n'est pas pour autant un cas particulier : elle est simplement le terrain où l'hybridité est la plus visible et la mieux documentée. Tous les autres terrains du corpus sont hybrides à leur tour, qu'il s'agisse de la Roya (Irruptive, Participative et Indignée simultanément), de Valence (Alignée, Indignée et Rebelle naissante) ou de l'Australie (Communautaire, Planifiée et Auxiliaire selon les zones). La Réunion aide à voir ce qui existe partout, et rappelle que les cases sont des idéaux-types que la réalité traverse librement.

Du point de vue de l'autorité, l'enjeu est précisément de comprendre et de voir cette diversité. Il faut partir du principe que tous les cas sont hybrides et qu'un cas unique est l'exception. Existe-t-il, justement, des terrains où un seul type domine vraiment ? Le corpus suggère que l'on ne s'en approche que dans des conditions extrêmes d'isolement et de petite échelle. Byrrill Creek, coupé du monde quatorze jours, tend vers une Communautaire quasi pure, mais c'est un hameau de quelques foyers sans afflux extérieur possible. À l'inverse, le Soudan sous blocus, où les ERR sont la seule réponse, penche vers une Communautaire et une Rebelle dominantes, non par homogénéité du tissu mais parce que la guerre a éliminé les autres acteurs. Le mono-type apparent n'est donc pas un état naturel : il est le produit d'un isolement, géographique ou politique, qui empêche les autres formes d'émerger. Dès que l'échelle grandit ou que l'extérieur entre, l'hybridité revient. L'exception confirme la règle.

Trajectoires dans le temps

Les formes d'entraide ne sont pas figées : une entraide glisse d'une case à l'autre selon la durée, la réponse institutionnelle, l'épuisement de ses porteurs ou sa structuration progressive.

Les trajectoires de capitalisation sont les plus longues et les plus précieuses, car elles font de l'inattendue une forme attendue. Le passage de l'Irruptive à la Planifiée est le mieux documenté, sur nos terrains comme dans la littérature. Mission Trekkeurs, né dans la Roya, est ainsi devenu un aidant structuré en Allemagne en 2021 puis à Valence en 2024 ; et la réponse aux tempêtes successives de Jyllinge Nordmark, au Danemark, a transformé un réseau de bénévoles spontanés en une organisation permanente capable de déployer soixante personnes en quinze minutes. La littérature nomme ce saut le « bénévolat post-spontané » (Nielsen, 2018). La capitalisation peut aussi se sédimenter d'une génération à l'autre, comme à La Réunion, ou d'une crise à l'autre, comme en Australie entre les feux de 2019 et les inondations de 2022.

Les trajectoires d'escalade sont souvent rapides et irréversibles. L'Alignée non accueillie bascule dans l'Indignée : quand le bénévole venu pour servir est rejeté sans tact, le manque de reconnaissance déclenche défiance, ressentiment et frustration, ce que Nielsen (2024) nomme le risque d'un rejet mal géré. La Participative rejetée connaît le même sort, de façon plus douloureuse encore, parce qu'une relation s'était esquissée. Et la colère qui dure peut se structurer en Rebelle. L'escalade n'est pourtant pas toujours le fait de l'entraide : à Briançon, c'est l'alternance municipale de 2020 qui a transformé un partenariat fonctionnel en opposition frontale, l'institution pouvant elle-même pousser l'entraide vers le « contre ». Tout l'enjeu de la gestion politique de la crise, dans ses différentes temporalités, est de naviguer dans cette diversité de liens et d'embrasser la complexité de la restructuration sociale issue du choc.

Les trajectoires de rapprochement, enfin, sont souhaitées par les institutions mais demeurent fragiles. La Communautaire peut accepter de s'articuler, au risque de perdre son autonomie ; l'Alignée peut se mettre à co-crée ; l'Auxiliaire peut monter en compétence. À l'inverse, une Planifiée déçue peut se replier vers la Communautaire quand la reconnaissance vire au contrôle.

Tensions entre types coexistants

Sur un même terrain, plusieurs types opèrent en même temps, et leurs logiques se heurtent.

Tensions de méthode :

- **Planifiée ↔ Irruptive** : optimisation contre improvisation, comme dans l'« effet cow-boy » de la Roya, ces professionnels qui éjectent les bénévoles locaux ;
- **Auxiliaire ↔ Participative** : l'une attend les ordres, l'autre veut co-décider.

Tensions de légitimité :

- **Planifiée ↔ Rebelle** : l'une a bâti sa relation avec l'institution, l'autre son efficacité contre elle ;
- **Auxiliaire ↔ Communautaire** : normes importées contre normes locales.

Tensions de ressources et d'espace :

- **Participative ↔ Communautaire** : la première manque de légitimité locale, la seconde peut se sentir envahie ;
- **Alignée ↔ Communautaire** : la masse qui arrive dans un espace déjà maîtrisé, dont les entreprises locales de la Roya mises en concurrence sur leur propre territoire sont une variante.

Tensions plus inattendues :

- **Rebelle ↔ Alignée** : des suiveurs rejoignant par élan une cause dont ils ne partagent pas le projet ;
- **Irruptive ↔ Indignée** : l'une aide, l'autre crie, et l'on passe de l'une à l'autre en quelques heures.

Effets systémiques

Certaines interactions ne se jouent pas entre deux types mais reconfigurent le terrain entier. La masse des Alignées peut submerger une Planifiée et lui faire perdre sa plasticité, comme à Kobe où deux millions de bénévoles ont débordé les autorités, d'autant que la logique de performance, quand elle s'installe, finit par tuer l'entraide qu'elle prétend servir. L'Indignée agit comme un

détonateur, capable de galvaniser un terrain ou de le paralyser selon la réponse reçue. La Communautaire constitue l'infrastructure invisible qui rend les autres formes possibles. Quant à l'Irruptive, elle reste le terreau universel d'où tout part, et les trajectoires les plus porteuses commencent souvent par elle quand l'ampleur de la catastrophe déborde les capacités de réponse.

Lectures divergentes Nord / Sud

Les mêmes réalités se lisent dans des cadres distincts selon les contextes. La « participation citoyenne » du Nord est l'approche communautaire « du Sud », et le CBDRR avait théorisé cette co-production bien avant que nos terrains du Nord ne la redécouvrent (McLennan et al., 2016). L'autonomie sans institution, exceptionnelle au Nord, y est banale. La Rebelle, nettement nommée au Nord avec Briançon, se confond souvent au Sud avec la Communautaire, car contester un État fragile ressemble à s'en passer. Et le « pour » suppose une institution assez solide pour qu'obéir ait un sens : là où l'État est absent, l'Auxiliaire n'a personne à qui répondre.

Une réserve s'impose toutefois : il ne faut pas opposer un Sud « communautaire par essence » à un Nord « individualiste ». Le Tchad révèle des logiques multiples, et la Roya comme Greater Uki montrent des capacités communautaires robustes dans des sociétés dites individualistes.

L'angle mort institutionnel

Les institutions n'accueillent vraiment, avec procédures, ressources et reconnaissance, que la Planifiée et l'Auxiliaire, et à la marge la Participative et l'Alignée. Les quatre autres formes débordent, dérangent ou inquiètent. Or c'est précisément là que se concentre l'essentiel de la puissance d'action des sociétés en crise. Cet écart entre ce que l'institution voit et ce qui existe réellement, que Dynes attribuait au modèle du commandement et du contrôle, et dont la non-reconnaissance laisse des traces durables (Thoresen et al., 2018), est le cœur du changement de paradigme que plaide la Partie 5.

S'ajoute à cela un risque que l'on aurait tort de sous-estimer. Compter sur les seules formes Planifiée et Auxiliaire pour gérer l'interface avec toutes les autres revient à faire porter à ces acteurs une charge impossible, trop lourde face à l'ampleur de l'entraide et parfois intenable face aux tensions irréductibles avec l'Indignée et la Rebelle. C'est fragiliser la résilience même du territoire, qui repose le plus souvent sur une diversité de formes complémentaires. Penser un modèle ouvert, à l'image des maisons des bénévoles japonaises, semble une manière plus réaliste et plus efficace d'organiser l'interface entre les institutions et la diversité des formes d'entraide.

CHAPITRE 13 – CHANGER LES REPRESENTATIONS

Pourquoi nous parlons de « croyances » et non de « mythes » comme le font les chercheurs ? Le mot « mythes » est trompeur : il suggère des fictions anciennes et extérieures, que la raison suffirait à dissoudre. Ce dont il s'agit ici est plus tenace. Ce sont des croyances institutionnellement ancrées, inscrites dans les textes de planification, transmises dans les formations, répétées dans les exercices, et résistantes à la preuve contraire même quand les professionnels la constatent sur le terrain. Elles ne décrivent pas la réalité des crises : elles la fabriquent. Et elles portent sur quatre domaines articulés : la nature humaine, les crises elles-mêmes, l'entraide et les communautés.

LES CROYANCES SUR LA NATURE HUMAINE

Croyance 1. La panique collective

La croyance : face à un danger soudain, les foules perdent leurs facultés rationnelles, s'affolent, piétinent, compromettent leur survie et celle des autres. Ce scénario est le cœur de la plupart des plans d'évacuation et des formations professionnelles.

Ce que la croyance produit : des dispositifs d'évacuation conçus pour des foules incontrôlables qui génèrent les goulets d'étranglement qu'ils voulaient éviter. Plus grave : la peur infondée de la panique pousse les autorités à retarder les alertes, un coût qui se compte en vies (Drabek, 2010).

La réalité documentée : la panique au sens clinique est rarissime. Les comportements observés sont majoritairement rationnels, adaptatifs et orientés vers autrui. La panique médiatique est souvent une reconstruction après coup.

Les études sur les foules convergent sur ce point depuis Quarantelli (1954) jusqu'aux travaux récents (Haghani et al., 2019 ; Barr et al., 2024 ; Nogami, 2018, 2020). Le socle empirique est ancien : Fritz et Williams (1957) établissent la norme des conduites prosociales et le caractère exceptionnel de la panique ; Quarantelli et Dynes (1977) formalisent le principe de continuité selon lequel le comportement de crise prolonge le comportement antérieur. Soixante-dix ans de littérature disponible, soixante-dix ans d'ignorance institutionnelle.

Remarque. La panique des élites. S'il y a bien quelqu'un qui panique en situation de crise, ce sont souvent les élites elles-mêmes. La formule, forgée par les chercheurs, désigne le moment où des responsables, projetant sur la foule une sauvagerie imaginaire, prennent des mesures défensives contre une menace qui n'existe pas, et créent ainsi le désordre qu'ils redoutaient (Clarke et Chess, 2008). La panique a bien lieu : elle change seulement d'étage.

Croyance 2. Les comportements antisociaux

La croyance : les crises libèrent les instincts les plus bas. Pillages, violences, escroqueries proliféreraient quand l'ordre social se fissure. Cette image, renforcée par les médias à chaque catastrophe, légitime le maintien de l'ordre comme priorité de la réponse institutionnelle.

Ce que la croyance produit : une réponse à dominante sécuritaire, qui dirige des moyens vers la protection des biens et la répression avant le secours aux personnes. À La Nouvelle-Orléans, des ressources ont été affectées à la répression d'un pillage largement mythifié pendant que le sauvetage tardait (Kapucu et Van Wart, 2008 ; Solnit, 2023). Couvre-feux, points de contrôle armés, suspicion par défaut : les survivants sont traités en suspects.

La réalité documentée : les comportements antisociaux existent mais sont marginaux, circonstanciels, et largement sanctionnés par les communautés elles-mêmes. L'effet dominant est intégrateur.

*Sur tous nos terrains (**Roya, Ukraine, Valence**), le phénomène dominant est la solidarité, pas la prédation.*

Remarque. Katrina, le cas d'école. Les pillages attribués aux populations noires ont été décrits dans les mêmes termes que les comportements de survie des populations blanches, par les mêmes médias au même moment (Tierney et al., 2006). Les représentations sont socialement situées : elles disent autant sur qui les porte que sur ce qu'elles prétendent décrire.

Croyance 3. La passivité des populations

La croyance : les populations sinistrées sont en état de choc, dépassées, dans l'attente d'une aide extérieure. Le rôle des institutions est d'intervenir vite et fort pour combler le vide d'action que crée la catastrophe.

Ce que la croyance produit : une posture qui prescrit l'attente. Les habitants déjà à l'œuvre sont priés de rentrer chez eux ; l'exclusion par précaution (« ne faites rien, vous n'êtes ni formés ni assurés ») inhibe l'initiative ; les dispositifs se déploient comme s'ils comblaient un vide, ignorant les premiers répondants déjà mobilisés. Le paternalisme habitue les gens à attendre, dans un cercle où l'attente confirme la passivité supposée.

La réalité documentée : sur tous nos terrains sans exception, les habitants sont les premiers répondants. La littérature permet de chiffrer leur contribution. À Kobe en 1995, trois quarts des personnes extraites des décombres l'ont été par des habitants, un quart seulement par les secours officiels (Helsloot et Ruitenberg, 2004) ; lors de Katrina, 43 % des personnes secourues l'ont été par des proches ou des voisins, autant que par les secours constitués (Jacob et al., 2008). Ces chiffres mesurent la part des secours assurée par les habitants, qui est massive ; le taux de participation, c'est-à-dire la fraction des personnes présentes qui agit, est moins systématiquement quantifié, mais l'observation de terrain montre partout qu'agir, et non attendre, est la réaction majoritaire.

*À la **Roya**, une école improvisée fonctionne deux jours après les inondations. En **Greater Uki**, les riverains dégagent les routes avant que les services d'urgence soient joignables. À **Walia**, les gens aident leurs voisins dès leur propre famille en sécurité.*

Remarque. Le paradoxe de la formation. Lorenz et al. (2018) montrent que les professionnels reconnaissent l'utilité des bénévoles et leur caractère non perturbateur dans la quasi-totalité des cas, et que les dispositifs les traitent malgré cela comme un problème à gérer. La croyance survit à sa réfutation pratique parce qu'elle est inscrite dans la logique des dispositifs, pas seulement dans les têtes.

Croyance 4. L'irrationalité des populations

La croyance : en situation de crise, les populations font de mauvais choix. Elles refuseraient d'évacuer, ignoreraient les consignes, s'accrocheraient à des biens matériels. Cette irrationalité justifie la prise en charge experte et, au besoin, coercitive.

Ce que la croyance produit : une prise en main descendante qui écarte le savoir local. Évacuations imposées, consignes données sans explication, habitants traités comme des variables à déplacer plutôt que comme des décideurs, un cadrage qui abaisse paradoxalement l'adhésion aux consignes au lieu de l'augmenter.

La réalité documentée : les comportements qui paraissent irrationnels révèlent le plus souvent une rationalité pragmatique différente, fondée sur la connaissance du terrain, l'histoire locale et les réseaux de confiance. Ce que la croyance masque, c'est que ces choix sont souvent des réponses rationnelles à des situations où les institutions ont préalablement manqué (Perry et Lindell, 2003). Le refus d'évacuer après Katrina était rationnel pour des populations qui avaient appris, dans leur histoire, que les évacuations officielles ne les protégeaient pas.

À la **Roya**, la spécialisation spontanée des tâches témoigne d'une intelligence collective sophistiquée. Au **Tchad**, la mobilisation des réseaux relationnels autour de la digue repose sur une évaluation précise du risque. À **Kharkiv**, la créativité organisationnelle des premiers jours a surpassé les dispositifs formels.

LES CROYANCES SUR LES CRISES

Les croyances sur la nature humaine ne tiennent pas seules : elles s'adosent à une certaine idée de ce qu'est une crise. Quatre croyances la composent, de la plus fondamentale (ce qu'est une catastrophe) à la plus politique (ce qu'elle ouvre).

Croyance 5. La catastrophe comme événement naturel

La croyance : les catastrophes sont des phénomènes naturels qui s'abattent sur des sociétés. La « catastrophe naturelle » est une catégorie évidente, qui localise la cause dans la nature et décharge les acteurs humains de toute responsabilité dans la genèse du désastre.

Ce que la croyance masque : en naturalisant le désastre, elle rend invisibles les décisions d'aménagement, les inégalités d'exposition et les politiques de non-investissement qui ont co-produit la catastrophe. Elle soustrait ces choix au débat politique.

La réalité documentée : Quarantelli et Dynes (1977) ont redéfini le désastre comme phénomène social plutôt que physique. Ce qui compte n'est pas l'ampleur de l'aléa mais la capacité du système social à y répondre, ou son incapacité. Une inondation ne devient catastrophe que lorsqu'elle excède cette capacité. La vulnérabilité est elle-même une construction sociale : les inégalités ordinaires s'accumulent de façon exponentielle, pas additive (Morrow, 1999). Ceux qui ont le moins se retrouvent les plus exposés et les moins servis par l'aide. Ce que l'on nomme « catastrophe naturelle » résulte toujours d'une interaction entre un aléa et la vulnérabilité sociale, économique et politique du territoire, c'est-à-dire d'un facteur humain.

Roya, Valence, Tchad : dans chaque cas, l'ampleur des dégâts épouse les lignes de l'exposition et de l'aménagement bien plus que celles de l'aléa.

Croyance 6. La crise comme chaos

La croyance : les crises produisent un désordre radical où les structures sociales s'effondrent. Cette représentation est au fondement du modèle commandement-contrôle hérité de la défense civile de la Guerre froide, dont Dynes (1990) a formalisé la logique interne. La catastrophe crée le chaos, le chaos exige le commandement, le commandement justifie la méfiance envers le public. Trois postulats enchaînés, empiriquement réfutés depuis longtemps, qui persistent par ancrage institutionnel plutôt que par valeur épistémique. Le modèle forme désormais l'air que respirent les gestionnaires d'urgence, une évidence à partir de laquelle toute autre organisation paraît impensable (McAleavy, 2020).

Ce que la croyance produit : un déploiement en commandement-contrôle qui fabrique les embouteillages qu'il craint, et des plans rigides qui laissent à l'improvisation citoyenne le soin de combler le vide (Glass, 2001). Les volontaires qui convergent sont traités comme un problème de flux, non comme une ressource. S'y ajoute l'illusion procédurale du paper plan syndrome : le plan formel produit un sentiment de préparation sans modéliser les comportements humains réels, ni ceux des citoyens ni ceux des gestionnaires (Auf der Heide, 1989).

La réalité documentée : les crises produisent de l'auto-organisation. Helsloot et Ruitenberg (2004) opposent au modèle C3 (Chaos, Command, Control) le modèle de Dynes fondé sur la Continuité, la Coordination et la Coopération : le comportement de crise prolonge celui d'avant-crise, l'ajustement mutuel remplace l'autorité imposée, le travail se fait avec plutôt qu'au-dessus.

Sur tous nos terrains, l'absence initiale des institutions n'a pas produit le chaos mais l'organisation.

Croyance 7. La crise comme révélateur de barbarie

La croyance : la catastrophe fait tomber le vernis de la civilisation et révèle la nature profonde de l'humain, égoïste, prédateur, replié sur les siens. C'est le soubassement anthropologique des croyances 1 à 4 : si les populations paniquent, pillent et se tétanisent, c'est parce que ce serait là leur vérité.

Ce que la croyance produit : des mesures défensives contre une sauvagerie imaginaire. La violence, en situation de catastrophe, vient souvent de ceux qui s'arment contre une menace qui n'existe pas, alors que « la nature humaine qui prévaut dans la catastrophe est résiliente, ingénieuse, généreuse, empathique et courageuse » (Solnit, 2023). La croyance arme la méfiance et fait de la suspicion la posture par défaut.

La réalité documentée : à partir d'une documentation systématique de catastrophes majeures sur plus d'un siècle, Solnit (2023) montre que ce qui émerge systématiquement est l'inverse, une sociabilité intense, une générosité souvent désintéressée, une énergie collective. La crise révèle des liens, pas la bestialité. C'est l'autre face des croyances 2 et 3 : non seulement les populations agiraient mal, mais elles s'entraideraient mal, deux versions d'une même méfiance.

Sur tous nos terrains (Roya, Valence, Kharkiv), la catastrophe active le tissu social, l'amplifie, le rend visible là où il existait, le fait naître là où il manquait.

Croyance 8. La crise comme parenthèse

La croyance : la crise est une anomalie, une parenthèse dans le cours ordinaire des choses. Elle finit, on reconstruit, on reprend. Cette vision dépolitise la reconstruction : si la crise est une parenthèse, les questions qu'elle soulève sur les causes, les responsabilités et les alternatives se referment avec elle.

Ce que la croyance produit : une reconstruction qui referme la fenêtre au plus vite. Refaire à l'identique, naturaliser les dégâts, différer les questions de fond jusqu'à ce qu'elles s'évaporent. Les stratégies de relogement centralisées détruisent au passage l'infrastructure sociale qui avait permis la survie (Drury, 2012).

La réalité documentée : la crise ouvre une fenêtre où ces questions peuvent se poser d'une façon impossible en temps ordinaire. La transformation n'est pas automatique : elle advient quand des acteurs décident de ne pas refermer la fenêtre. L'exemple japonais post-2011 illustre le paradoxe inverse, l'investissement massif dans les digues (14,5 m) ayant ralenti le retour des habitants et découragé les jeunes générations, pendant que les données de mortalité montraient que ce sont les liens sociaux qui avaient sauvé des vies (Aldrich, 2019). La canicule de Chicago en 1995, dont les décès ont été naturalisés pour éviter les questions structurelles, relève du même mécanisme d'occultation (Klinenberg, 2021).

Dans la **Roya**, le débat sur la reconstruction (refaire à l'identique ou refondre le territoire) a été tranché sans concertation sérieuse avec les habitants. La fenêtre s'est refermée, non par fatalité, mais par choix politique.

LES CROYANCES SUR L'ENTRAIDE

Croyance 9. L'entraide comme réaction désorganisée

La croyance : les bénévoles et habitants qui s'organisent sont une ressource inestimable en théorie et un problème à gérer en pratique. L'entraide est spontanée, donc imprévisible, donc ingérable. Les gestionnaires abordent les bénévoles non mandatés « à travers une lentille principalement managériale, centrée sur le contrôle, la prévisibilité et les questions potentielles de responsabilité légale » (Daddoust et al., 2021). Ce cadrage transforme la ressource en problème avant même la rencontre. Les bénévoles spontanés se retrouvent ainsi à la fois nécessaires et indésirables aux yeux des gestionnaires (Harris et al., 2017).

Ce que la croyance institutionnalise : les définitions du volontariat opèrent avec une conception étroite de l'engagement (affiliation formelle, formation préalable, assurance) qui rend invisible tout ce qui n'y entre pas (Whittaker et al., 2015). La requalification de l'entraide en simple « sinistré » découle de ce cadre dépourvu de case pour qui agit sans mandat, alors même que ces volontaires informels fournissent la capacité de pointe que les structures formelles peinent à mobiliser seules.

La réalité documentée : l'entraide n'est pas désorganisée, elle s'organise autrement. La spontanéité n'est pas synonyme d'anarchie. Sur tous nos terrains, des formes d'organisation émergent rapidement, avec une division du travail, une gestion des ressources et une coordination horizontale. Ce qui est illisible pour les institutions ne l'est pas pour les acteurs eux-mêmes.

Croyance 10. L'entraide comme pis-aller

La croyance : l'entraide est ce à quoi on a recours quand les institutions sont absentes ou défaillantes, une solution de substitution, non un mode d'organisation à part entière. Dans cette vision, elle régresse à mesure que les institutions arrivent : elle serait structurellement précaire, condamnée à disparaître dès que la « vraie » réponse s'organise.

Ce que la croyance fait politiquement : elle cantonne l'entraide dans le rôle de supplétif, ce qui autorise à ne pas l'investir en temps ordinaire et à ne pas la reconnaître en temps de crise. Elle rend par ailleurs invisible le coût du désengagement institutionnel, en faisant passer pour naturel ce qui est un choix.

La réalité documentée : l'entraide ne disparaît pas avec le retour des institutions, elle se transforme, se spécialise, s'articule. Sur nos terrains, les réseaux créés dans l'urgence ont souvent perduré et parfois institutionnalisés des pratiques nouvelles. La relation est d'articulation, pas de substitution. Ntontis et al. (2018) montrent, sur les inondations de York, comment les identités sociales émergentes dans la crise persistent et structurent les dynamiques post-crise.

Roya, Greater Uki, Tchad : les réseaux nés de l'urgence ne se dissolvent pas au retour des institutions, ils se reconfigurent.

Croyance 11. L'entraide comme geste apolitique

La croyance : l'entraide est une réaction humaine, naturelle, chaleureuse, et précisément pour cela apolitique. Elle relèverait du sentiment, pas de la politique. Cette vision en fait un fait de nature plutôt qu'un fait social, une réaction plutôt qu'un choix.

Ce que la croyance produit : un désinvestissement. Ce qui est « naturel » n'a pas à être soutenu, structuré ni reconnu. La naturalisation prive l'entraide de moyens et la cantonne au registre du sentiment privé, la coupant de toute portée publique et de toute conséquence en termes de politique.

La réalité documentée : l'entraide est politique en acte. Choisir d'aider des personnes exilées à la frontière (**Briançon**), maintenir une structure d'entraide face à des institutions qui tentent de la contrôler (**Roya**), organiser des réseaux d'approvisionnement sous occupation (**Ukraine**) : ce sont des actes politiques. Les catastrophes créent des moments de « communisation », mise en commun des ressources qui conteste directement les relations de propriété ordinaires (Firth, 2022). Spade (2020) le formule ainsi : l'entraide n'est pas de la charité subie, c'est une mobilisation choisie, qui engage la responsabilité de ceux qui s'y engagent.

Remarque. Une affaire de conscience civique, pas de bonne nature. L'entraide n'est pas un simple réflexe altruiste : elle engage une responsabilité que l'on assume. Harrington et Cole (2021) montrent que l'entraide mobilise des personnes peu politisées en répondant à leurs besoins immédiats, tout en les amenant à analyser les causes profondes des crises, un trajet politique que la vision apolitique interdit de voir.

LA LOGIQUE DU SYSTEME DE CROYANCES

Ces onze croyances ne sont pas des erreurs isolées. Elles forment un système fonctionnel dont il faut comprendre la cohérence pour espérer le défaire. Les croyances sur la nature humaine en sont le cas le plus étudié, mais le mécanisme vaut pour les quatre domaines.

Ancrage institutionnel. Le socle empirique qui réfute ces croyances est ancien et solide (Fritz et Williams, 1957 ; Quarantelli et Dynes, 1977). Elles y échappent parce qu'elles sont institutionnellement transmises, inscrites dans les textes officiels comme évidences non questionnées, au point de pathologiser la foule (Drury et al., 2013b). Même face à des preuves contraires recueillies in situ, les professionnels maintiennent leur représentation négative des citoyens (Lorenz et al., 2018). Un individu peut reconnaître en situation la compétence des habitants et adhérer simultanément aux représentations qui la nient : ce n'est pas de la mauvaise foi, c'est la logique du dispositif qui s'impose.

Utilité fonctionnelle. Ces croyances justifient le commandement et le contrôle, légitiment la méfiance envers le public, permettent aux institutions de définir leur rôle comme indispensable face à une population réputée incapable de s'organiser. Y adhérer prédit statistiquement une préférence pour les stratégies coercitives (Drury et al., 2013a). La résistance au changement de regard est aussi une résistance à la menace que représente, pour le monopole institutionnel de la réponse aux crises, la reconnaissance des compétences citoyennes (Merkes et al., 2024).

La boucle performative. Les croyances produisent les doctrines, les doctrines produisent les dispositifs, les dispositifs produisent la vulnérabilité que les croyances attribuaient aux populations (Drury et al., 2019). Traiter des populations comme incontrôlables crée les conditions du désordre (Clarke et Chess, 2008). Carter et al. (2021) le formalisent au niveau opérationnel : la manière dont les intervenants gèrent les foules pendant un incident détermine la façon dont le public réagit. C'est une prophétie autoréalisatrice à l'échelle des systèmes de réponse, et c'est aussi ce qui rend l'enjeu si décisif. Si les croyances fabriquent la réalité qu'elles décrivent, alors en changer n'est pas un supplément d'âme : c'est une intervention sur le réel.

ÉNONCER CE PAYSAGE DE MANIERE POSITIVE

Sur la nature humaine

- **Les êtres humains s'organisent face au danger partagé.** C'est le comportement courant : rapide, spontané, orienté vers les autres, avant même que quiconque le demande.
- **Les crises intensifient la sociabilité.** Les liens se tissent ou se renforcent dans l'épreuve partagée, entre personnes qui se côtoyaient à peine.
- **Les habitants sont les premiers répondants.** Ils agissent avant l'arrivée des secours, avec une connaissance du terrain et des familles que personne d'autre ne possède.
- **Les populations font preuve d'une intelligence pratique.** Leurs choix s'appuient sur des savoirs locaux et des réseaux de confiance accumulés : une rationalité ajustée à la situation réelle.

Sur les crises

- **Les catastrophes sont co-produites socialement.** Ce qui détermine leur gravité, ce sont les inégalités d'exposition et les choix d'aménagement : des décisions humaines, donc transformables.
- **Les crises produisent de l'auto-organisation.** L'élan collectif déclenché par une catastrophe est horizontal, fluide et créatif, construit à partir des liens qui préexistaient.
- **Les crises révèlent des liens.** Elles intensifient le tissu social là où il existe, le font naître là où il manquait ; ce qu'elles mettent au jour est une ressource pour la reconstruction.
- **Les crises ouvrent des fenêtres.** Elles créent les conditions inédites pour transformer les politiques d'aménagement, les modes de décision et les formes de solidarité institutionnalisée.

Sur l'entraide

- **L'entraide s'organise selon ses propres principes.** Rapide, adaptée, fondée sur la confiance et la connaissance du terrain, elle suit une logique cohérente dont l'efficacité se mesure à la couverture des besoins.
- **L'entraide est un mode d'organisation à part entière.** Elle persiste et se transforme bien après l'urgence, s'articulant aux institutions pour constituer une capacité collective durable.

L'entraide est un acte civique. S'organiser collectivement pour répondre à des besoins communs, c'est déjà construire une autre façon de vivre ensemble et de peser sur le cours des choses.



Les croyances produisent les doctrines, les doctrines produisent les dispositifs, les dispositifs produisent la vulnérabilité que les croyances attribuaient aux populations.”

CHAPITRE 14 – VOIR LE CÔTÉ POLITIQUE DE LA GESTION DE CRISE

La gestion de crise se présente comme un problème technique, affaire de coordination, de doctrine et de moyens. Elle est d'abord politique. Elle révèle qui compte, qui décide et qui supporte le coût des crises. Observée sous cet angle, l'entraide n'est plus seulement une réponse à l'urgence, elle devient un révélateur de ce que les sociétés font de leurs inégalités et une ébauche de ce qu'elles pourraient être.

Réduire le nombre de morts est l'objectif immédiat de toute gestion de crise. Empêcher que les modes de gouvernance ordinaires continuent de produire des crises évitables en est l'objectif profond. Cette partie suit ce déplacement de l'urgence vers la structure : de l'invisibilité des entraidents aux inégalités qui se logent en amont et en aval de la catastrophe, des concepts qui masquent ces inégalités à la logique de gouvernance qui les reproduit, jusqu'à la responsabilité des habitants et à ce que d'autres modèles, souvent au Sud, rendent visible.

“

La gestion de crise se présente comme un problème technique [...]. Elle est d'abord politique. Elle révèle qui compte, qui décide et qui supporte le coût des crises.”

L'INVISIBILISATION : CE QU'ON NE NOMME PAS N'EXISTE PAS

Les entraidents sont rarement absents des crises, ils en sont souvent les premiers acteurs. Ils sont absents des catégories institutionnelles. Un acteur sans nom dans ce cadre ne peut être ni financé, ni formé, ni mobilisé, et l'informel reste exclu par définition.

Le modèle de commandement et de contrôle traite les citoyens comme des non-participants aux opérations (Schmidt, 2019). Cette exclusion prend une forme paradoxale, repérée sur les épisodes de crues hivernales anglaises : les bénévoles spontanés sont simultanément nécessaires et indésirables, et la tension est la plus vive là où les besoins dépassent les capacités officielles (Harris, 2017). L'exclusion totale prive les secours de ressources, l'incorporation totale détruit ce qui fait la valeur de l'entraide, et le cadre institutionnel n'offre aucune réponse stable à cette contradiction. Les organisations intermédiaires, qui abaissent le seuil d'entrée pour les citoyens non affiliés, déplacent le problème sans le résoudre, la confiance demeurant le véritable verrou (Krogh, 2023). Le vocabulaire lui-même participe de cette cécité. L'étiquette de « population vulnérable » stigmatise et déresponsabilise, suggérant une fragilité inhérente là où le risque est contextuel ; les personnes ainsi désignées, âgées, réfugiées, à bas revenu, détiennent au contraire une expertise de survie en conditions extrêmes que le cadre officiel ne sait pas reconnaître (Lemyre, 2009).

Cette invisibilité ne procède pas d'une hostilité délibérée mais d'une grammaire institutionnelle dépourvue de case pour les entraidents. Son micro-mécanisme s'observe sur les sites d'incident, où les professionnels érigent des pratiques de frontière pour établir leur contrôle et leurs revendications de juridiction dans un environnement incertain ; plus la situation est instable, plus le besoin de routines et de légitimité professionnelle s'accroît, au détriment de la collaboration avec les premiers arrivants (Kvarnlöf et Johansson, 2014). L'exclusion devient ainsi constitutive de la façon dont le professionnel construit sa légitimité. Les tensions structurelles de la gouvernance de crise, entre centralisation et décentralisation, entre contrôle et autonomie, restent latentes en temps ordinaire et deviennent des dilemmes saillants sous la pression de l'urgence et de la rareté ; leur issue dépend de la réponse qu'on leur apporte, les réponses défensives enclenchant des cercles vicieux et les réponses ouvertes des cercles vertueux (Schmidt, 2019, « Tensions and Dilemmas »). La crise révèle enfin ce que le cadre ordinaire ne savait pas voir : des compétences profanes, celles d'agriculteurs équipés de matériel lourd, acquièrent une valeur opérationnelle immédiate qui concurrence le capital certifié des intervenants officiels (Merkes, 2024).

Le coût de cette cécité est concret. Faute d'un cadre qui reconnaîtrait les capacités locales d'un événement au suivant, les professionnels repartent de zéro à chaque crise (Scanlon, 2014). Anticiper des protocoles de gestion des volontaires informels change la donne, mais cette anticipation reste rare (Nahkur et al., 2022). Les plans de gestion de catastrophe n'intègrent le capital social que comme variable marginale, les documents formels privilégiant systématiquement l'infrastructure physique sur les réseaux sociaux, si bien que les dynamiques d'aggravation demeurent invisibles aux institutions qui les produisent (Kumari et Frazier, 2021).

Cette invisibilité est aussi entretenue par les habitants eux-mêmes, qui intériorisent leur propre effacement et ne reconnaissent pas leur action comme un fait notable, la rangeant sous l'évidence du « nous avons fait ce qu'il fallait ». Une étude à grande échelle menée dans 125 pays, la première à mesurer la coopération humaine sur une base mondialement représentative, montre que près de sept personnes sur dix choisissent de coopérer dans des situations à enjeux réels, mais que les individus sous-estiment systématiquement la disposition des autres à faire de même (André et al., 2026). Ce biais de sous-estimation est en lui-même un mécanisme d'invisibilisation : quand on croit que personne d'autre ne coopère, on ne nomme pas sa propre coopération, on ne la revendique pas, et elle reste hors de la catégorie de ce qui compte et de ce qui se voit.

LES INEGALITES COMME FACTEUR STRUCTUREL

Le capital social joue un rôle déterminant dans la réponse aux crises et dans leur genèse même. Il n'est pas une ressource distribuée naturellement, il est produit par l'environnement institutionnel et peut être activement dégradé par les politiques censées le protéger. Améliorer la gestion de crise suppose donc de s'impliquer dans son contexte politique. La gestion de crise déborde largement l'événement : elle se loge en amont, où les inégalités ordinaires déterminent qui meurt et qui survit, et en aval, où les politiques de reconstruction et de mémoire produisent ou détruisent du lien. On peut agir sur ces inégalités de façon systémique, pour réduire le nombre de victimes, pour rendre la reconstruction plus juste et pour soutenir la mémoire. Quatre dimensions structurent cette action : économique, territoriale, de genre et de santé mentale.

Les inégalités économiques

La vulnérabilité est une construction sociale, et les inégalités ordinaires s'y accumulent de manière exponentielle plutôt qu'additive : ceux qui ont le moins se retrouvent les plus exposés et les moins servis par l'aide (Morrow, 1999). Les barrières à une reconstruction équitable sont systémiques. La complexité bureaucratique exige un capital social et des compétences administratives qui excluent de fait les plus pauvres, la discrimination y prime souvent sur le besoin, et les délais agissent comme un tamis de stratification sociale, épuisant les ressources des ménages modestes pendant que les plus aisés patientent sans dommage ; aux États-Unis, près de la moitié de l'aide fédérale s'explique par l'influence politique plutôt que par le besoin réel (Ferreira et al., 2024). La crise révèle ainsi la rationalité profonde d'un État, lisible dans l'évacuation de Katrina, où le recours au véhicule privé a fonctionné comme un mécanisme de triage social abandonnant les populations sans moyen de locomotion, la protection sociale ayant été subordonnée à la sécurité nationale (Huret, 2010). Le choc lui-même peut devenir une occasion de démanteler l'État social, la reconstruction de la Nouvelle-Orléans s'étant accompagnée d'une chute massive du logement social subventionné, de la fermeture d'hôpitaux publics et d'une contraction des transports, reconstruisant des pièges à pauvreté plutôt que de la résilience (Kadetz et Mock, 2018). L'iniquité de la distribution de l'aide nourrit enfin la méfiance et érode la cohésion : la reconstruction inégale, rendue visible par la proximité d'une maison rénovée et d'une maison sous bâche, génère du ressentiment que les récits officiels de résilience ou de solidarité communautaire peinent à masquer (Eadie et Su, 2018).

Les inégalités territoriales

Le capital social a une géographie. Dans les quartiers pauvres frappés en totalité, les réseaux de proximité s'effondrent simultanément et le capital local devient inutile ; l'inégalité décisive tient alors à la position spatiale des liens, les ménages aisés disposant de ponts translocaux qui ouvrent l'accès à des ressources hors de la zone sinistrée, ressources que les plus pauvres n'ont pas ou ne peuvent activer faute de moyens financiers (Elliott et al., 2010). Le capital social ne se substitue pas au capital financier, il a besoin de lui pour s'activer, ce qui enferme les plus démunis dans un cercle vicieux : moins aidés pour revenir, ils peinent à reconstituer les organisations de quartier que les institutions exigent pour allouer les fonds. L'infrastructure sociale d'un territoire, ses trottoirs, ses commerces, ses équipements publics et ses associations, protège davantage que le revenu ou l'origine ; à pauvreté égale, lors de la canicule de Chicago de 1995, le quartier animé a enterré moins de morts que le quartier déserté, l'isolement social y étant lui-même produit par la peur et le déclin des espaces publics (Klinenberg, 2021). Le modèle entrepreneurial de l'action publique creuse ce décalage, ceux qui ont les plus grands besoins et les plus faibles ressources accédant le moins à des services pensés comme un marché de consommateurs. Certaines politiques de reconstruction détruisent activement ce capital. Le relogement par tirage au sort à Kobe a dispersé les réseaux de voisinage et provoqué des morts solitaires (Aldrich, 2012), mécanisme reconduit au Japon après 2011, où la relocalisation sur les hauteurs, attribuée par loterie, démantèle les solidarités traditionnelles et impose une reconstruction relationnelle complète, tandis que le zonage séparant habitat et commerce isole les personnes âgées par dépendance automobile (Wakabayashi et Ochiai, 2026). La sécurité physique gagnée se paie en qualité de vie sociale perdue.

Le genre

La dimension de genre est la forme la plus structurelle et la plus invisible de ces inégalités. Les femmes portent une part disproportionnée du travail d'entraide, coordination, soin, médiation, mémoire du territoire, et cette part demeure largement invisible. La couverture médiatique de la tempête Alex dans la Roya l'a montré de façon saisissante, ses photographies presque exclusivement masculines occultant un travail de coordination qui se faisait dans les maisons et les réseaux informels, schéma que le webinaire Genre a confirmé comme récurrent.

Les catastrophes sont des processus sociaux précipités par un aléa mais ancrés dans des rapports de pouvoir préexistants, et la subordination des femmes, insécurité économique, entraves à la mobilité, exclusion des décisions, est une cause première de leur vulnérabilité accrue ; le genre conditionne aussi la capacité de réponse, plaçant les femmes au centre de la survie collective plutôt qu'à sa marge (Enarson, 2007). La prétendue neutralité de genre des politiques du Nord constitue un angle mort, l'égalité légale servant de prétexte à l'abandon des données désagrégées ; hommes et femmes atteignent des niveaux de rétablissement comparables par des stratégies opposées, conformes aux rôles assignés, et l'attachement au lieu lui-même est genré, les réseaux relationnels plus étendus des femmes rendant le déplacement plus éprouvant (Akerkar et Fordham, 2017). Le Cadre de Sendai illustre l'occasion manquée à l'échelle des politiques internationales, son approche technique centrée sur les pertes et dommages traitant des besoins pratiques immédiats au lieu de s'attaquer aux causes profondes du risque genré, et ses indicateurs, focalisés sur la mortalité féminine, renforçant le paradigme de la victime sans jamais mesurer le leadership des femmes (Zaidi et Fordham, 2021). Aligner la réduction des risques sur des cadres fondés sur les droits transformerait ces recommandations en obligations. Le genre ne s'isole pas des autres rapports de domination : à la Nouvelle-Orléans, le piège à pauvreté se referme sur des familles monoparentales de femmes de couleur, et en Haïti le séisme intensifie une crise de genre préexistante que le financement international, en court-circuitant l'État, aggrave en marginalisant les organisations locales de femmes (Kadetz et Mock, 2018 ; Horton, 2012). Ce travail de care non reconnu s'épuise sans soutien, avec des conséquences directes sur l'ensemble des dynamiques d'entraide décrites dans ce rapport.

La santé mentale

Le cadre dominant traite la santé mentale en crise comme une affaire individuelle et clinique, le trauma et le stress post-traumatique relevant de professionnels. Ce cadrage est lui-même politique. Une fonction centrale des dispositifs de santé mentale consiste à convertir des conflits potentiellement sociaux en conflits intrapsychiques individuels, et les discours contemporains sur le bien-être, valorisant la résilience de soi et le gouvernement de soi-même, sont devenus des lieux de validation de la subjectivité néolibérale (Laval et Pégon, 2024). La continuité avec la critique de la résilience développée plus loin est directe : individualiser la souffrance, c'est dépolitiser ses causes. Le vocabulaire y participe, l'étiquette de vulnérabilité déplaçant la cause vers l'individu quand le risque est contextuel, là où parler de population à haut risque réoriente l'analyse vers les points faibles du système (Lemyre, 2009).

La détresse psychosociale relève pourtant d'un choix de gouvernance. Les stressés secondaires, logement, ressources, reconnaissance, qualité de la réponse organisationnelle, pèsent autant que le choc primaire et restent modifiables par l'action publique, là où le choc initial est souvent inévitable (Williams et al., 2021). La conduite des institutions dans l'après façonne durablement les esprits, comme déjà évoqué à partir de l'exemple du *Scandinavian Star* et agit comme un stresser chronique qui entretient les troubles et inhibe la recherche de soutien (Thoresen et al.,

2018). Présumer la vulnérabilité du public contribue d'ailleurs à la produire, les directives fondées sur l'hypothèse d'une fragilité collective créant la fragilité qu'elles anticipent (Drury et al., 2019).

La santé mentale et l'entraide procèdent du même mouvement. La résilience psychosociale collective, capacité des gens à former spontanément des groupes, à coordonner leurs efforts et à attendre de la solidarité, dépend de l'identité sociale partagée qui émerge d'un sort commun (Ntontis et Zhang, 2024 ; Drury et al., 2012). Appartenir à un groupe protège directement la santé mentale, et l'entraide fonctionne comme un remède social à part entière. La réciprocité commande l'attention des gestionnaires : négliger la santé mentale détruit la ressource même de la résilience. Un village qui perd son habitat perd avec lui sa capacité de coopération et de participation, et la dégradation du capital social dégrade la santé mentale, qui dégrade à son tour la capacité collective, jusqu'aux communautés corrosives que produisent les aides inéquitables (Hall et al., 2023). La santé mentale est l'infrastructure invisible sur laquelle repose tout le reste.

De là découle une orientation pour l'action publique : une politique de santé mentale communautaire articulée aux crises, qui dote les habitants d'outils ne dépendant pas des seuls professionnels. Lors d'un afflux massif de victimes, les premiers secours psychologiques ne peuvent reposer sur les seuls spécialistes, et l'enjeu devient de restaurer le sentiment de contrôle pour faire passer la personne de la position de victime à celle de survivant qui fait face (Farchi, 2011). Le dispositif des cellules d'urgence médico-psychologiques gagnerait à être prolongé par une capacité communautaire distribuée, adossée à des relais habitants formés, reconnus et soutenus. Une base opérationnelle existe déjà, dans les recommandations issues de l'approche par l'identité sociale pour faciliter la résilience psychosociale collective (Drury et al., 2019). Cette réorientation suppose un déplacement de la clinique elle-même, de la recherche d'une pathologie individuelle vers l'attention aux attachements et au milieu, le soignant devenant une sorte de diplomate entre des mondes hétérogènes et reconnaissant les savoirs d'expérience à côté des savoirs certifiés (Laval et Pégon, 2024). L'attachement au lieu et la surcharge de care, inégalement répartis selon le genre, structurent enfin différemment le rétablissement psychique (Akerkar et Fordham, 2017).

LA RESILIENCE, UN CONCEPT QUI PEUT SERVIR A METTRE DES RESPONSABILITES SOUS LE TAPIS

La résilience capte quelque chose de réel. Les communautés ne réagissent pas de la même façon aux crises, et cette variabilité tient à leurs ressources sociales, à leur organisation et à leur histoire. Le concept demeure un outil d'analyse utile à condition d'être cadré politiquement. Son usage dominant accomplit un travail moins neutre, masquant des conflits de fond et déplaçant vers les habitants des responsabilités qui relèvent de la gouvernance. Ce mécanisme n'a rien d'universel ni de délibéré, il constitue un risque réel dans certains usages.

La résilience opère comme un objet-frontière, son ambiguïté permettant à des acteurs aux intérêts divergents de collaborer sans s'accorder sur sa définition, et masquant par là les désaccords (Tierney, 2015). La multiplication des agences chargées du risque accompagne des attentes croissantes et une capacité réelle qui plafonne, le concept absorbant la critique sans produire de changement structurel (Roberts, 2013). Deux décennies de discours sur la résilience communautaire n'ont d'ailleurs pas entamé l'hégémonie du modèle de commandement et de contrôle en Europe du Nord et de l'Ouest, la doctrine continuant de tenir les citoyens pour des non-participants : le discours a changé, les dispositifs non, et la transformation des représentations ne suffit pas sans politiques délibérées (Nahkur et al., 2022). De Hyogo à Sendai, la résilience s'est imposée comme impératif universel tout en servant de gouvernement par la

catastrophe, rationalité qui transfère le risque vers les individus et les communautés sous couvert de responsabilisation (Quenault, 2015).

Ce déplacement de charge prend des formes concrètes. À la Nouvelle-Orléans, les sinistrés ont été traités comme les consommateurs d'un marché de la reconstruction plutôt que comme des citoyens porteurs de droits ; en Grande-Bretagne, la résilience a été conçue comme un objet externe à injecter dans une communauté passive (Ntontis et al., 2019). Dans les deux cas, la communauté se voit sommée de compenser ce que la gouvernance n'a pas fourni. La distinction entre charité et entraide nomme l'alternative, la charité reposant sur des critères de mérite et des hiérarchies paternalistes quand l'entraide est une pratique entre pairs et une stratégie de mobilisation (Spade, 2020). Confronter le risque revient à confronter le pouvoir, car les catastrophes révèlent le fonctionnement ordinaire des sociétés au lieu d'y faire exception (Tierney, 2014). Cadré ainsi, le concept de résilience cesse de dépolitiser et redevient un levier d'analyse.

LAISSER LA PLACE A UNE LOGIQUE EMERGENTE : UN PRINCIPE A GENERALISER ?

Le conflit entre gestion de crise verticale et entraide horizontale n'est pas un problème de coordination qu'on résoudrait par de meilleures procédures. Il reflète un problème politique plus vaste. Le modèle de commandement et de contrôle exprime une conception du pouvoir, verticale, centralisée et défiant envers l'initiative ordinaire, qui structure aussi nos systèmes politiques. Le critiquer conduit à interroger ces derniers. L'entraide, dans ce cadre, révèle ce qui manque à nos modes de gouvernance et prouve qu'une autre logique fonctionne.

La sociologie des catastrophes établit depuis quarante ans que le commandement et le contrôle ne résultent pas d'une évaluation de ce qui marche mais d'un héritage. Le modèle dominant repose sur une analogie militaire, celle de l'attaque ennemie, et sur l'idée que l'urgence est un état de chaos que seuls le commandement et le contrôle peuvent corriger ; or le meilleur prédicteur du comportement en crise reste le comportement antérieur, les populations continuant d'agir et de décider, et le modèle persiste parce qu'il est institutionnalisé dans les structures de défense civile et qu'il sert à capter des financements (Dynes, 1990). Devenu une clôture cognitive, il est presque l'air que respirent les gestionnaires, qui ne peuvent envisager une alternative communautaire sans ramener aussitôt le débat à la nécessité d'un chef et d'une hiérarchie, verrouillage particulièrement net chez les praticiens issus d'organisations paramilitaires, et il échoue au changement d'échelle (McAleavy, 2020). Quarante ans de recherche montrent qu'une approche bureaucratique rigide produit une réponse inefficace que les groupes émergents viennent inévitablement compléter, le modèle bureaucratique ne convenant qu'aux environnements stables et prévisibles, soit l'inverse d'une crise (Neal et Phillips, 1995). Cet appareil s'inscrit dans une construction historique de l'État de la catastrophe, façonnée par les élections, le fédéralisme et l'autonomie des administrations plutôt que par la recherche d'efficacité (Roberts, 2013). Sa formulation la plus radicale oppose le principe politique, logique d'un État qui cherche à se rendre médiateur obligatoire de toute relation sociale, au principe social de coopération directe entre égaux, le commandement et le contrôle exprimant le premier dans le champ de la crise (Firth, 2022). La résistance au changement s'éclaire alors : remplacer cette doctrine n'est pas changer d'outil, c'est remettre en cause une conception du pouvoir.

L'entraide n'est pas le désordre que cette doctrine redoute, mais une autre forme d'ordre, distribuée et adaptative, que les terrains documentent et que la recherche commence à

modéliser. Quand l'autorité centrale échoue dans des tâches socialement cruciales, des structures horizontales surgissent pour combler le vide, et leurs réponses se révèlent souvent plus rationnelles et mieux fondées que la réponse centralisée ; l'horizontalité ne rejette pas l'autorité de la compétence, qui fait suivre le médecin ou l'ingénieur, mais le pouvoir coercitif d'imposer une volonté (Jun et Lance, 2020). La cybernétique en donne une lecture précise, le contrôle distribué préservant l'autonomie des parties sans sacrifier la stabilité de l'ensemble, ce qui fait de la décentralisation la condition de l'agilité face à la complexité plutôt que sa menace (Swann, 2023). Dans les événements extrêmes, le leadership cesse d'être l'attribut d'individus désignés pour devenir une fonction systémique distribuée, appuyée sur la cognition partagée et sur un commun de la connaissance que le commandement et le contrôle ne savent pas produire (Comfort et Okada, 2013). Les réseaux auto-organisés à faible bureaucratie créent enfin des connexions plus rapides et mieux ajustées aux besoins que les grandes institutions de secours (Firth, 2022). La question se déplace : il ne s'agit plus de mieux gérer les bénévoles spontanés, mais de comprendre ce que nos systèmes de gouvernance perdent à ne pas savoir accueillir cette logique.

LA RESPONSABILITE DES HABITANTS : UNE QUESTION POLITIQUE AUSSI

Pointer les défaillances institutionnelles ne suffit pas. La question politique engage aussi les habitants, pour qui s'entraider est une responsabilité autant qu'une capacité. S'organiser collectivement pour répondre à ses besoins constitue déjà une action politique, pratique préfigurative qui dépasse largement l'anarchisme et que des groupes aux visions du monde très diverses mettent en œuvre sans se revendiquer d'aucune idéologie (Skyer et al., 2025). Le rapport peut en mobiliser la portée sans en endosser le label.

Aider tient moins d'une nature que d'une responsabilité qui se cultive. La prosocialité a une base réelle, et le stress social aigu augmente même les comportements de confiance et de partage, ce qui corrobore en laboratoire l'observation d'une coopération spontanée en catastrophe (Von Dawans et al., 2012). Cette disposition reste une tendance et non un automatisme, car le secours dépend de la frontière du « nous ». Un inconnu blessé est secouru bien davantage s'il porte le maillot de l'équipe du témoin, mais l'activation d'une identité plus large, celle d'amateur de football plutôt que de supporter d'un club, étend l'aide jusqu'à l'ancien rival (Levine et al., 2005). Le périmètre de la responsabilité se construit, et l'élargir élargit le cercle de ceux que l'on aide. La responsabilité civique consiste précisément à étendre activement ce périmètre.

S'organiser transforme ceux qui s'y engagent. Répondre à ses besoins par l'action collective construit dès maintenant une autre manière de vivre ensemble, mobilisation choisie et non charité subie (Firth, 2022 ; Jun et Lance, 2020 ; Spade, 2020). La pratique politise, la participation à un groupe d'entraide améliorant le bien-être et procurant un surcroît d'empowerment à ceux qui lisent leur action à travers un prisme politique, si bien que la politisation peut naître de l'engagement au lieu de le précéder (Mao et al., 2021). L'engagement laisse des traces durables, conséquences biographiques que sont la politisation, l'acquisition de compétences d'organisation et l'engagement prolongé (Vestergren et al., 2017), et l'empowerment psychologique collectif agit comme un moteur de changement social en modifiant le rapport de force et la perception de sa propre puissance d'agir (Drury et Reicher, 2009). Toutes les formes d'entraide ne portent pas la même charge politique, qui va du simple maintien du système à la justice transformatrice selon le degré de réciprocité, de solidarité, d'autodétermination et de résistance (Harrington et Cole, 2022).

Cette responsabilité collective se distingue de la responsabilité individuelle que promeut le discours néolibéral de la résilience. La première construit une puissance d'agir partagée, la seconde décharge l'État sur des individus isolés, et la différence recoupe celle qui sépare l'entraide de la charité (Spade, 2020). Elle ne peut reposer sur les seuls habitants. La pérennité des groupes d'entraide dépend d'un étayage matériel et relationnel, faute duquel ils s'épuisent ou se professionnalisent jusqu'à perdre leur identité (Fernandes-Jesus et al., 2021 ; Drury et al., 2022). La responsabilité des habitants et l'articulation institutionnelle forment ainsi les deux faces d'une même exigence, le rôle de l'État n'étant ni de commander ni de disparaître, mais d'étayer, seule voie qui échappe à la fois au piège du commandement et à celui de la résilience néolibérale. Cette responsabilité a deux corollaires que l'analyse politique néglige souvent. Tout attendre des services publics installe une passivité qui dessert tout le monde, les habitants y perdant les compétences que seule la pratique entretient et les institutions s'y retrouvant à devoir tout assumer, ce qui justifie rétroactivement leur posture de contrôle ; les capacités collectives s'atrophient là où l'on attend et s'exercent là où l'on s'organise (Zhao, 2020 ; Jun et Lance, 2020). Chercher systématiquement un responsable institutionnel à blâmer dès qu'une crise survient produit un effet symétrique, la peur de la mise en cause renforçant chez les gestionnaires la tentation de tout tracer et de n'agir que sous couverture protocolaire (Schmidt, 2019, « Tensions and Dilemmas »). Sortir de la seule logique du droit pour entrer dans celle de la responsabilité et de l'autonomie n'absout pas les institutions de leurs défaillances, mais ouvre un espace où habitants et gestionnaires travaillent ensemble sans anticiper chaque geste comme une pièce à conviction.

UNE INVERSION : CE QUE LE SUD ENSEIGNE AU NORD

Nos terrains, choisis au Nord comme au Sud dans une diversité de contextes, convergent vers un constat : l'entraide est universelle, et seule sa forme varie selon ce qui préexiste à la crise et selon la relation à l'État. Le regard habituel depuis le Nord, parfois teinté de colonialité, fait pourtant du Sud global un retardataire qui aurait à rattraper les standards occidentaux. Ce regard mérite d'être inversé. Là où la construction de l'État n'a pas reproduit le modèle de l'état-providence, où les catastrophes sont fréquentes et où les communautés restent denses, des sociétés ont préservé des modes d'organisation communautaire et développé des formes d'articulation entre habitants et institutions dont le Nord se croyait dispensé. Sur l'adaptabilité, la robustesse sociale et la capacité d'auto-organisation, elles ont de l'avance. Le Nord industrialisé dispose d'excellents secours mais d'une faible culture humanitaire domestique, au moment même où la doctrine humanitaire prend un virage vers la participation et la localisation, ce qui ouvre une marge de manœuvre concrète.

Le cas des Emergency Response Rooms soudanaises l'illustre avec force. Nées de la guerre de 2023, elles forment un modèle durable et possédé par les communautés, capable de soutenir la vie en pleine violence et en plein effondrement de l'État (Gisa Group et Collaborative Futures, 2026). Là où le Nord bute sur l'articulation parce qu'un monopole de commandement doit être défendu, ces réseaux résolvent autrement le problème, hors de tout lien avec l'autorité étatique et en marge du système humanitaire classique, par une gouvernance locale et une redevabilité inventée par le bas envers les communautés et avec le soutien de la diaspora. Le Bangladesh montre une autre voie, ayant intégré l'approche communautaire dans sa loi de gestion des catastrophes, avec des comités jusqu'à l'échelon administratif le plus bas et un programme de préparation aux cyclones reposant sur des dizaines de milliers de volontaires locaux, les habitants identifiant eux-mêmes leurs vulnérabilités et proposant des solutions en partenariat avec les ONG

(Azad, 2019). Les savoirs locaux et indigènes y constituent un atout opérationnel que les institutions formelles ignorent souvent, la lecture de l'environnement permettant pourtant une détection précoce des cyclones là où l'apprentissage social n'exclut pas ces savoirs (Choudhury et al., 2021). La robustesse de ces systèmes tient à des ressorts distincts selon la relation à l'État, non-dépendance assumée au Tchad, articulation reconnue et changée d'échelle au Bangladesh, obligation de survie face à un État prédateur au Soudan. Aucun ne s'idéalise, tous ayant un coût en charge, en risques pour les volontaires et en fragilité face à des événements inédits.

La localisation de l'aide n'invente rien, les populations affectées ayant toujours été les premières à répondre ; sa nouveauté tient à ce que le système international s'en aperçoive enfin, après une longue cécité institutionnelle, ce qui transpose à l'échelle mondiale le mécanisme d'invisibilité décrit plus haut (Léon, 2022). Une localisation réelle suppose un transfert de pouvoir, de décision stratégique et de contrôle des ressources, et pas seulement de financement, les acteurs locaux devant être reconnus comme des partenaires égaux et non comme de simples agents d'exécution (de Geoffroy et Grünewald, 2017). La valeur des solutions locales tient à la confiance tissée avec les populations et à la résilience territoriale qu'elles renforcent, que les dispositifs formels ne savent pas produire (Grünewald, 2020). Les notions de formel et d'informel demandent d'ailleurs prudence, car nommer informel ce qui se révèle plus puissant que le formel relève d'une autre forme d'invisibilisation. Si la doctrine humanitaire que le Nord exporte intègre désormais la participation, sa doctrine de sécurité civile domestique peut en faire autant, et c'est là que se loge la marge de manœuvre.

Le discours qui reconnaît le local peut reproduire pourtant la logique de capture décrite plus haut. Trois mécanismes l'organisent dans l'humanitaire, l'inclusion prédatrice qui capte la visibilité des acteurs locaux sans redistribuer le pouvoir, la délocalisation de l'identité locale qui valorise les acteurs transnationalisés au détriment des ancrages réels, et la dégradation des compétences par un renforcement de capacités paternaliste (Harb, 2025). La solidarité hégémonique en nomme le résultat, les associations créées par l'aide internationale absorbant les solidarités traditionnelles pour les redéfinir en termes gestionnaires et dépolitiser les mouvements de résistance (Victor, 2024). La localisation peut elle-même basculer en recentralisation en période de crise du financement, et le transfert de responsabilités sans transfert de ressources demeure le risque permanent (Du Pont, 2025). Le laboratoire inversé des ONG humanitaires intervenues à Paris pendant la pandémie auprès des exilés le confirme, leur valeur ajoutée tenant moins à l'opérationnel, que les collectifs citoyens précédent, qu'au politique, leur légitimité institutionnelle et leur posture de neutralité leur ouvrant des ministères fermés aux acteurs locaux (Baché, 2021). Ce cas formule l'argument central de toute cette partie : l'accès aux ressources et aux décideurs tient à la reconnaissance institutionnelle plus qu'à l'efficacité ou à la proximité avec les populations. Une articulation réussie entre ces acteurs peut néanmoins devenir une force et donner naissance à des coalitions où chacun apporte sa valeur tout en reconnaissant celle des autres, y compris la diversité des postures vis-à-vis des institutions.

Les besoins de soutien externe restent réels et nécessaires dans les crises humanitaires, et la question demeure celle de l'articulation, de la reconnaissance et du soutien qui ne dénature pas. Des approches issues du Sud global et des acteurs de la solidarité internationale peuvent inspirer la mise en œuvre des directives européennes et françaises, et nourrir des apprentissages croisés sur la gestion sociale des crises entre territoires du Nord et du Sud.

CHAPITRE 15 – VERS UNE CULTURE DE L'ENTRAIDE

Les quatre parties précédentes ont suivi la crise dans son propre temps : l'entraide émerge partout, prend des formes irréductibles, s'organise parfois, se pérennise rarement, et son sort dépend de son articulation avec les institutions autant que de l'épaisseur des liens noués avant le choc. Cette dernière partie change de registre. Elle ne prolonge pas la discussion empirique : elle en tire une vision et une proposition.

Nous proposons d'appeler **culture de l'entraide** l'ensemble des liens et du sens partagés, et des gestes qui les cultivent en temps ordinaire, qui rendent l'entraide possible, probable et transmissible sur un territoire. La proposition se veut à la fois une contribution scientifique, une idée appropriable par les populations, et une voie de réconciliation entre institutions et habitants. Sa thèse : cette capacité se travaille avant la crise, par les liens et par le sens ; et l'entraide ne sert pas seulement à survivre, mais à mieux vivre. La Partie 4 a documenté l'entraide de socle (le capital social préexistant) et la Partie 5 l'entraide émergente ; la culture de l'entraide travaille le socle en temps ordinaire pour que l'émergente soit plus riche et touche moins d'angles morts.

LE BESOIN D'ALLER PLUS LOIN QUE LA « CULTURE DU RISQUE » ET LA « RESILIENCE COMMUNAUTAIRE »

La « culture du risque » a établi des acquis durables. En faisant du danger un objet social et culturel, et non plus seulement une probabilité à calculer, elle a montré que le risque se construit, se perçoit et se transmet collectivement (Douglas et Wildavsky, 1983 ; Lupton, 1999 ; Tierney, 2014) ; elle a donné toute leur place à la mémoire des catastrophes et à la transmission intergénérationnelle, vivantes sur nos terrains dans la mémoire cyclonique réunionnaise ou la culture du bôsaï au Japon. Mais elle organise la conscience du danger sans organiser la confiance : elle dit quoi craindre, non vers qui se tourner. Elle reste centrée sur l'aléa, et tend à individualiser et à techniciser la préparation, au risque d'écraser les savoirs vernaculaires que l'exposition répétée fait pourtant naître. Elle n'est pas politisée. Elle suppose un horizon temporel et économique que la précarité rend parfois inaccessible, et elle risque un empowerment néolibéral où la charge bascule sur les citoyens. Elle suppose enfin que la perception du risque est rationnelle et calibrée, alors que les recherches récentes montrent qu'elle est fortement influencée par les discussions interpersonnelles (Perlstein, 2024) et que la diffusion sociale a tendance à amplifier les signaux de danger bien au-delà du risque objectif (Moussaïd et al., 2015) – ce qui appelle, précisément, un travail sur la confiance et le lien autant que sur l'information.

La « résilience communautaire » a marqué un progrès en déplaçant le regard de la seule vulnérabilité vers les ressources et les capacités des communautés, et en légitimant leur participation à la gestion des risques ; elle a produit des résultats tangibles – équipes communautaires de réponse, cadres légaux refondés après de grandes catastrophes, dynamiques locales durables. Mais elle reste centrée sur l'aléa et n'investit guère ce qui tient une communauté ensemble hors de la crise ; elle repose sur un idéal-type de « communauté » cohérente et bornée qui ne correspond pas à nos terrains ; et elle mesure des capacités collectives

sans voir qui les produit, ni à quel coût – le travail de soin, souvent féminin, y demeure invisible. Surtout, telle qu’institutionnalisée, elle glisse vers un « gouvernement par la catastrophe » qui entérine l’acceptation du désastre et déplace la responsabilité vers les individus sans interroger les structures productrices de vulnérabilité, stigmatisant au passage les vulnérables qui « échouent » (Quenault, 2015), épousant le projet néolibéral (Tierney, 2015) ; la critique récente la déplace vers les marges et la justice (Atallah, 2021).

La distinction est nette : là où la résilience néolibérale ne propose qu’un pauvre « débrouillez-vous », la culture de l’entraide responsabilise dans un « organisons-nous ».

On peut résumer le déplacement proposé ainsi : la culture du risque a pour objet l’aléa, une temporalité d’alerte, une posture défensive et des acteurs experts ; la résilience communautaire a pour objet la capacité de rebond, une temporalité de retour à l’état antérieur et une posture gestionnaire ; la culture de l’entraide a pour objet les liens et le sens, une temporalité continue (avant, pendant, après), une posture relationnelle, et fait agir tout le monde depuis la base.

LE CŒUR SCIENTIFIQUE : « CAPITAL SOCIAL » ET « IDENTITE PARTAGEE » REUNIS

Deux littératures expliquent la capacité d’entraide d’un territoire, et elles s’ignorent largement. La première, autour du capital social, montre que les réseaux préexistants de confiance et de réciprocité préparent, répondent et se relèvent mieux (Aldrich, 2012) : elle rend compte de l’entraide attendue, née de liens préexistants. Mais elle bute sur un fait massif : des inconnus s’organisent en quelques heures, sans lien préalable. C’est l’identité sociale partagée, née d’un sentiment de sort commun, qui fait émerger et coordonner ces groupes (Drury et al., 2012, 2020 ; Drury et Ntontis, 2025) ; Matthewman et Uekusa (2021) nomment cette émergence la *communitas* – la formation de liens nouveaux, distincte du renforcement de liens existants – et établissent que l’infrastructure sociale, plus que physique, est le moteur ultime de la résilience.

La proposition tient à ce que ces deux ressorts sont contexte-dépendants et complémentaires : en milieu dense, c’est le capital social qui se mobilise ; en milieu clairsemé, c’est l’identité partagée qui en supplée l’absence (Ntontis et Zhang, 2024). Ils se superposent à l’axe de surprise (attendue / inattendue) de la typologie de la section 1 de cette discussion. La culture de l’entraide n’a donc pas à choisir entre les deux écoles : elle est le cadre qui cultive l’un et l’autre en temps ordinaire. C’est là sa contribution propre, et elle répond à un appel explicite de la littérature à dépasser le seul capital social (Drury et al., 2020).

Le mot « culture » n’est pas décoratif. La théorie des pratiques sociales redéfinit la préparation comme un ensemble de pratiques routinières, de compétences et de significations partagées inscrites dans la vie quotidienne, plutôt que comme une suite de décisions individuelles fondées sur l’information (Heidenstrøm, 2025). Deux lignées reconnues soutiennent ainsi la proposition : l’identité sociale explique comment l’entraide surgit ; la théorie des pratiques explique comment elle se cultive et se transmet.

La proposition vise à devenir à terme un concept scientifique et opérationnel. Dès lors, elle prédit qu’à exposition égale, plus le tissu relationnel et le récit commun sont travaillés, moins on compte de victimes et plus le relèvement est rapide. Elle identifie ses conditions de destruction, par exemple un dispositif marchand comme le système d’assurance qui individualise le risque et érode les pratiques solidaires (Lucas et Booth, 2020), ou le relogement dispersé de Kobe en 1995 qui a brisé les réseaux de voisinage. Elle nomme une limite qu’elle assume comme objet de travail – l’entraide peut reproduire l’inégalité – plutôt que de la nier. Et elle rejoint l’agenda de recherche

européen d'une approche de la résilience associant toute la société (Clark, 2025). Une menace de non-émergence est également reconnue : dans les « communautés corrosives » nées de catastrophes toxiques ou judiciairisées, litiges et accusations détruisent la solidarité au lieu de la susciter (Matthewman et Uekusa, 2021).

UNE CULTURE DE L'ENTRAIDE : POURQUOI ?

Si les liens et le sens sont les deux moyens de la culture de l'entraide, sa valeur tient à trois fins, de portée croissante : survivre, vivre, et vivre mieux.

Survivre

La première est la plus immédiate. Dans les premières heures d'une catastrophe, ce sont les habitants qui secourent les habitants, et plus le tissu relationnel est dense avant une crise, plus un territoire y survit et s'en relève (Aldrich, 2012 ; Nakagawa, 2004). Mais l'entraide ne se contente pas d'encaisser le choc ni de rebondir vers l'état antérieur – résistance et résilience : elle ouvre la voie à la robustesse, cette capacité non pas à revenir à l'identique, mais à se transformer pour mieux absorber l'épreuve (Drury et al., 2012). Survivre, ici, n'est pas seulement tenir : c'est tenir ensemble, et en sortir grandi.

Vivre

La deuxième fin déborde la crise. Les liens qui sauvent dans l'urgence sont précisément ceux qui rendent le quotidien vivable : ceux qui rompent l'isolement, qui prennent soin, qui font qu'on connaît son voisin avant d'avoir besoin de lui. Une culture de l'entraide est ainsi, d'abord, une culture du soin ordinaire, dont les bénéfices ne sont pas suspendus à la survenue d'une catastrophe : s'engager dans des collectifs d'entraide accroît le bien-être et le sentiment d'avoir prise sur sa vie (Mao, 2021). Le tissu qui nous protège des crises est aussi celui qui distingue, au jour le jour, les lieux où l'on vit de ceux où l'on ne fait que subsister.

Vivre mieux

La troisième fin est la plus ambitieuse, et c'est le cœur du message. Traversée ensemble, la crise n'est pas seulement une épreuve à encaisser : elle ouvre une fenêtre. Elle révèle des solidarités insoupçonnées, suspend un temps les hiérarchies ordinaires, et rend soudain pensables des façons d'habiter, de décider et de se relier qui paraissaient hors d'atteinte (Solnit, 2023). S'organiser pour répondre à ses propres besoins est en soi un apprentissage de la puissance d'agir, qui transforme durablement celles et ceux qui s'y engagent (Vestergren, 2019). C'est pourquoi la culture de l'entraide ne se réduit pas à une assurance contre le pire : on ne se prépare pas seulement à survivre, on apprend à mieux vivre ensemble – et dès maintenant, sans attendre la catastrophe.

PREMIER PILIER : CULTIVER DES LIENS

Travailler le tissu social, c'est d'abord travailler nos liens – et cela ne va pas de soi. Coopérer, prendre soin d'un collectif, accueillir le conflit sans rompre sont des compétences qui s'acquièrent : elles supposent de prendre conscience de nos postures réflexes et d'apprendre des

gestes et des manières d'être, pour la vie quotidienne comme pour nos collectifs. Des organisations comme l'Université du Nous, l'association Fertiles ou le collectif sur la Robustesse en ont fait un véritable apprentissage de la coopération. C'est tout un champ de compétences à développer, et l'une des conditions les plus concrètes d'une culture de l'entraide.

Le lien social repose sur deux ressorts profondément humains : l'empathie, qui ouvre à l'autre, et la réciprocité, dont la spirale de don et de contre-don prolonge la relation au lieu de l'éteindre. Mais tous les liens ne se valent pas, et il importe d'en distinguer les qualités, car chacune appelle des méthodes propres et porte des enjeux distincts. On peut les croiser selon deux axes – leur orientation, horizontale (entre pairs) ou verticale (vers les institutions), et leur intensité, dense ou légère –, ce qui dessine quatre types de liens (Granovetter, 1973 ; Woolcock, 2001 ; Servigne, 2025).

Les liens **horizontaux et denses** (la cohésion) unissent des proches – famille, amis, groupe soudé : ils portent la solidarité et la confiance profonde, se cultivent par l'authenticité et le partage des vulnérabilités, mais risquent de se refermer sur l'entre-soi. Les liens **horizontaux et légers** (la connexion) relient des personnes et des groupes différents – voisins, connaissances, autres collectifs : ils font circuler l'information et les ressources et ouvrent à la nouveauté, et se cultivent par la convivialité, les occasions de rencontre et la fête. Les liens **verticaux et denses** sont des relations de confiance durables avec des acteurs institutionnels – un pompier connu, un élu de confiance : ils donnent un accès fiable à la coordination et aux ressources, et se construisent dans la durée et l'expérience partagée. Les liens **verticaux et légers**, enfin, sont des raccords ponctuels aux institutions, qui donnent accès à l'information et aux procédures et reposent sur des interfaces et des rôles de liaison. Un tissu robuste a besoin des quatre ; or la plupart des territoires sont déséquilibrés, riches en liens d'entre-soi et pauvres en liens de connexion et de relai – ce qui est précisément le ressort de l'inégalité, puisque les personnes isolées manquent justement de ces derniers (Elliott, 2010 ; Harris, 2017 ; Ferreira et al., 2024).

À cette typologie se superpose une distinction d'appartenance (Servigne, 2025) : les liens **affinitaires**, choisis sur la base de valeurs ou d'intérêts partagés, et les liens **voisinautaires**, hérités de la simple proximité. Les premiers se nouent vite, mais tendent à l'homogénéité ; les seconds, plus difficiles à construire faute d'affinité préalable, sont pourtant décisifs en cas de crise, car le voisin est celui qui est là. Les deux registres appellent des méthodes différentes, et travailler le voisinautaire – le plus négligé – est souvent le plus exigeant.

Densifier un lien, enfin, se travaille par étapes : la convivialité, qui multiplie les liens légers dans la joie ; l'authenticité, qui crée des liens denses par la vulnérabilité partagée ; et l'adversité, où une menace extérieure soude le groupe et lui donne un récit puissant – c'est par là que les liens débouchent sur le sens (Servigne, 2025). Les données confirment l'enjeu : lors de la canicule de Chicago, c'est la « température sociale » des quartiers – densité, diversité et vitalité des liens – et non la température extérieure qui a décidé de la mortalité (Klinenberg, 2021). Le geste pratique consiste alors à prendre conscience de son tissu social, à le cartographier avec ses manques, et à s'engager à le diversifier (Kumari et Frazier, 2021). Il reste, sur ce terrain, un immense travail de montée en compétence avant qu'une véritable culture de l'entraide soit à notre portée.

SECOND PILIER : CO-CONSTRUIRE DU SENS

Si les liens tissent le tissu social, le sens lui donne sa cohésion – à toutes les échelles, du quartier à l'humanité. Travailler le sens, c'est travailler nos appartenances : la façon dont se trace la frontière du « nous », ces membranes qui décident de qui est dedans et de qui reste dehors (Servigne, 2025). Une culture de l'entraide cherche à rendre ces membranes plus larges et plus perméables, afin que le « nous » s'étende au-delà du cercle des proches.

Cela passe par la co-construction de récits communs : quel récit une communauté se donne-t-elle de son quartier, de sa ville, des crises qu'elle traverse, de la place de chacun en son sein ? Ces récits fabriquent le « nous » qui rend l'entraide légitime et large, à la condition que la catégorie d'appartenance soit inclusive et que le cadrage proposé n'exclue personne (Ntontis et Rocha, 2020). Le sens est une construction sociale active (Hirschberger, 2018) ; le récit du passé est une ressource de transformation politique (Verovšek, 2020) ; et il se co-construit d'autant mieux qu'on donne voix aux personnes marginalisées (Thambinathan, 2025).

Trois forces, surtout, rassemblent un groupe et lui donnent du sens : un ennemi commun, un projet commun, un milieu hostile (Servigne et Chapelle, 2017). Elles ne se valent pas. L'ennemi commun soude puissamment, mais en excluant : il dresse un « eux » contre un « nous » et nourrit le repli ; c'est le ressort le plus dangereux, et celui dont abuse le récit de l'effondrement. Le milieu hostile partagé – la catastrophe, l'adversité commune – rassemble en incluant : il place tout le monde sous la même crise et fait du sort commun une appartenance. Le projet commun, enfin, rassemble en construisant : il oriente l'énergie collective vers ce qu'on bâtit ensemble et ouvre l'horizon d'une transformation. Le récit à cultiver privilégie donc le milieu hostile partagé et le projet commun, et se méfie de l'ennemi commun.

Sur le versant du sens comme sur celui des liens, l'inégalité demeure l'enjeu décisif : un récit qui naturalise la place des plus démunis, ou une membrane d'appartenance qui les laisse dehors, excluent autant qu'une porte fermée. Élargir le « nous » est, du côté du sens, l'exact pendant de la diversification des liens.

LA MEMOIRE SOCIALE : UNE AFFAIRE DE TOUS

Liens et sens, encore faut-il qu'ils se transmettent. Une culture de crise se transmet d'abord par la mémoire : c'est elle qui permet à une génération de léguer à la suivante ce qu'elle a appris du danger et de la manière d'y faire face. La culture du risque et la résilience communautaire se transmettent ainsi largement par une mémoire institutionnelle, organisée par les pouvoirs publics et leurs relais : monuments et stèles, commémorations, repères de crue, archives et retours d'expérience, programmes éducatifs. Au Japon, les pierres de mémoire qui marquent la limite des tsunamis passés en sont l'exemple le plus saisissant (Garnier et Lahournat, 2022) ; à La Réunion, le projet Mémoires de Cyclone relève largement de cette mémoire portée par les institutions ; et plus généralement, les pratiques de mémoire structurent la réduction des risques (Fontanella Pisa, 2024). Cette mémoire est précieuse : elle transmet les leçons, les alertes et les procédures – le comment faire et le de quoi se méfier – et nourrit la capacité d'adaptation des communautés (Wilson, 2017).

Mais elle a ses limites. Organisée d'en haut et centrée sur l'aléa, elle tend à retenir le danger et les procédures plutôt que l'expérience vécue de la solidarité – ce que l'on fut les uns pour les autres dans l'épreuve. Et toute mémoire est sélective et façonnée par les rapports de pouvoir : elle oublie autant qu'elle retient, et peut « absenter » certains pans de l'événement (Monteil et al., 2020). Là où elle s'affaiblit – dans les espaces périurbains récemment urbanisés, par exemple – c'est toute une capacité collective qui se dilue.

Ce que la culture de l'entraide peut apporter, c'est de structurer et de rendre vivante une mémoire populaire de l'entraide, à côté de la mémoire institutionnelle et avec la même ambition de durée. Deux formes de mémoire se complètent en effet : l'une, organisationnelle, retient les gestes, les contacts et les rôles – comment faire ; l'autre, narrative, retient le sens et l'identité – pourquoi continuer –, et c'est elle qui transforme une expérience de crise en appartenance

collective. Or la mémoire narrative de l'entraide n'est pas celle que les institutions archivent : elle se transmet par ce que les habitants se racontent et inscrivent eux-mêmes dans leurs lieux – l'azulejo « seul le peuple sauve le peuple » de Valence, les récits relayés, les rituels locaux, les figures devenues références de quartier. C'est une mémoire de tous, qui appelle à l'action autant qu'au souvenir (Katriel, 2016 ; Navarrete-Valladares et al., 2023), et qui entretient le sentiment de sort commun lorsqu'il décline après la crise (Ntontis et Zhang, 2024).

Reste à articuler les deux. La mémoire populaire de l'entraide gagne à se développer en bonne intelligence avec la mémoire institutionnelle – partage de lieux, d'occasions, de commémorations – sans pour autant s'y fondre. Comme pour l'étaillage, l'enjeu est de coopérer sans être absorbé : une mémoire populaire qui se laisserait institutionnaliser perdrait ce qui fait sa force, celle d'appartenir aux habitants et de ne dépendre de personne. La différence, à Byrrill Creek, entre la réponse de 2022 et celle de 2017 tient à ce patient travail de mémoire – un travail qui ne se voit dans aucun bilan d'urgence, mais qui décide de tout.

LA POSTURE DE L'ÉTAT ET DES INSTITUTIONS : ETAYER

Face à l'entraide, le rôle des institutions n'est ni de commander ni de disparaître. Commander suppose que le public est passif, voire dangereux, et qu'il faut le tenir – c'est la logique du contrôle, héritée du mythe de la panique. Disparaître, à l'inverse, revient à se décharger sur les habitants au nom de leur autonomie, et abandonne les plus fragiles à eux-mêmes. Entre ces deux écueils, il existe une troisième voie : étayer. Le mot vient du bâtiment, où l'étau soutient un ouvrage le temps qu'il prenne sa forme, sans jamais s'y substituer. Étayer l'entraide, c'est lui fournir des ressources, des locaux, une reconnaissance et un cadre, en accompagnant sa montée en charge sans la dénaturer ni l'absorber (Fernandes-Jesus et al., 2021). Ce n'est pas un hasard si les territoires où l'entraide s'est révélée la plus robuste – au Japon, en Australie – sont précisément ceux où l'État s'est transformé pour la reconnaître et s'articuler avec elle.

Cette articulation a besoin d'interfaces : des structures de proximité, capables de relier les institutions et les habitants dans les deux sens, peuvent en être le pivot (Zhao, 2020). Mais l'équilibre est instable. Lorsque l'interface se rigidifie ou se centralise à l'excès, elle se met à filtrer plutôt qu'à relier : elle fait goulot, exclut les acteurs qu'elle ne reconnaît pas, et l'étaillage se renverse alors en captation, l'entraide se trouvant vidée de son autonomie (Mould, 2022). Étayer suppose donc une forme de retenue : soutenir sans tenir.

L'étaillage doit en outre se porter là où il manque le plus. Parce que les personnes les plus isolées sont précisément celles qui manquent des liens de relai ouvrant l'accès à l'aide (Ferreira et al., 2024), un soutien distribué également ne ferait qu'amplifier le tissu de ceux qui en disposent déjà : il doit viser en priorité celles et ceux qui n'ont personne. Sa toute première condition, cependant, est la reconnaissance, car ce qui n'est pas nommé ne peut être ni financé ni mobilisé. Reconnaître l'entraide, c'est en accepter la diversité des formes, jusqu'à celles qui dérangent, contestataires ou indociles, et qu'une institution serait tentée d'ignorer – voire de réprimer.

Le Sud global, enfin, offre ici de véritables modèles. Là où l'État central est le moins présent, des sociétés ont préservé une articulation et une robustesse sociale que le Nord a souvent désapprises : les Emergency Response Rooms soudanaises, la gestion communautaire des risques légalisée au Bangladesh, et les savoirs locaux et autochtones. Il ne s'agit pas de les idéaliser ! La mobilisation collective n'y est jamais automatique (Koopman, 2021), et le risque de captation par l'aide internationale y est bien réel (Victor, 2024 ; Harb, 2025). Mais ces expériences rappellent que les structures de l'entraide sont préfiguratives : elles esquissent des formes

sociales reproductibles (Łapniewska, 2022) et transforment durablement celles et ceux qui y participent (Vestergren, 2019). Le besoin d'entraide est universel ; ses formes, elles, sont locales, et ne se prescrivent pas depuis l'extérieur.

LA POSTURE DES HABITANTS : RECONSTRUIRE NOTRE CAPITAL SOCIAL ET EN PRENDRE SOIN

Face à la catastrophe, deux récits s'affrontent. Le premier annonce l'effondrement et la guerre de tous contre tous, et conclut au repli individuel. Il est doublement disqualifié. Il est d'abord empiriquement faux : la panique et la guerre de tous contre tous sont un mythe que la recherche a démolé (Clarke, 2002, 2008 ; Drury et al., 2013 ; Nogami, 2018). Il est ensuite, et surtout, auto-réalisateur, car la posture de repli détruit par anticipation le lien social dont nous avons justement besoin pour traverser les crises, produisant ainsi la catastrophe que nous redoutons tous.



Le problème de nos sociétés n'est pas tant que les humains coopéreraient peu : c'est que nous les en croyons incapables.”

Le nouveau récit, celui de l'entraide, est conforme aux faits, et tout aussi performatif. Le problème de nos sociétés n'est pas tant que les humains coopéreraient peu : c'est que nous les en croyons incapables. Nous sous-estimons systématiquement la disposition d'autrui à coopérer (Andre et al., 2026), et cette erreur de perception alimente la spirale du repli. Or croire que les autres coopéreront contribue à faire advenir la coopération : c'est la même boucle de rétroaction, mais inversée, qui construit le lien au lieu de le détruire. Ce récit tient en quelques convictions, qui sont autant de résultats de ce rapport. Sur la nature humaine : face au danger partagé, les humains s'organisent vite et spontanément, et les habitants sont les premiers répondants, dotés d'une intelligence pratique ancrée dans les savoirs locaux. Sur les crises : elles sont socialement co-produites – leur gravité tient aux inégalités d'exposition et aux choix d'aménagement, donc à des décisions transformables (Wisner et al., 2014) ; elles révèlent et intensifient les liens, et ouvrent des fenêtres de transformation. Sur l'entraide : elle suit une logique propre, persiste et s'articule aux institutions, et constitue un acte civique, puisque s'organiser pour répondre à des besoins communs est déjà une manière de peser sur le cours des choses (Vestergren, 2019).

De ce récit se déduisent cinq principes, volontairement généraux, adressés aussi bien aux habitants qu'aux écoles de gestion de crise.

1. On se prépare en améliorant le tissu social, et non en se repliant seul. Le collectif est source de résilience, de résistance, de robustesse et d'innovation ; ce qui compte, c'est la qualité du tissu social avant la crise, à toutes les échelles. La densité des liens prédit d'ailleurs mieux le devenir d'un territoire que ses ressources matérielles (Aldrich, 2012 ; Nakagawa, 2004). Le repli, légitime en intention, mène à la fragilité et à l'épuisement.
2. L'humain prime sur le matériel. Le matériel compte, mais reste second : avec le social et sans matériel, on se débrouille et l'on invente ; avec le matériel et sans social, on s'éteint. C'est l'infrastructure sociale, plus que l'infrastructure physique, qui constitue le moteur ultime de la résilience (Matthewman et Uekusa, 2021 ; Klinenberg, 2021).

3. Toute préparation doit améliorer la vie présente. Une préparation qui dissout le tissu social, ou qui se vit dans la tristesse et la peur, prend la mauvaise direction et ne se déploiera pas. Inscrite au contraire dans les pratiques ordinaires, elle a toutes les chances de durer (Heidenstrøm, 2025) : elle doit apporter de la joie et un sentiment de connexion.
4. S'engager à connaître son tissu social, et à l'élargir. Il s'agit de prendre la mesure de ses liens et de leurs manques, et de s'engager à les diversifier – vers les groupes différents et vers les institutions – plutôt que de renforcer le seul entre-soi. C'est la condition pour que l'entraide n'aggrave pas les inégalités qu'elle pourrait, sinon, reconduire (Szreter et Woolcock, 2004 ; Elliott, 2010 ; Ferreira et al., 2024).
5. S'entraîner ensemble, par le jeu et en lien avec les secours. La compétence collective se construit en la pratiquant, par des mises en situation et des jeux sérieux conduits avec les organismes de gestion de crise, qui tissent la confiance entre habitants et institutions (Sharpe, 2021 ; Loreto, 2013).

Cette posture a aussi une face professionnelle. La décision efficace en crise repose moins sur l'analyse exhaustive que sur la rencontre d'une connaissance fine du contexte et d'une expérience sédimentée, et la science citoyenne encapacite les habitants en les associant à la production des données (Grünwald, 2025). Le numérique peut catalyser cette horizontalité, en faisant du public un acteur et non un simple récepteur (McLennan, 2016 ; Reuter, 2018 ; Bier, 2025). Cette approche par le bas, rigoureuse, donne corps à l'agenda d'une résilience associant toute la société (Clark, 2025).

Une telle culture n'est pas une utopie lointaine. Elle dénoue d'un même geste plusieurs des impasses que ce rapport a documentées : elle reconnaît la ressource qu'est l'entraide en même temps que le coût qu'elle fait peser sur celles et ceux qui la portent ; elle réconcilie les institutions et les habitants autour d'une cause commune ; et elle oppose à l'inégalité un horizon concret – diversifier les liens, élargir le « nous ». Surtout, elle ne réclame ni grands moyens ni longs délais : parce qu'elle se cultive dans le tissu ordinaire de nos vies, elle peut se déployer dès maintenant et se diffuser vite – il suffit souvent d'un lieu, de quelques rencontres, d'un récit partagé. Elle est d'ailleurs déjà à l'œuvre partout dans le monde, le plus souvent révélée, hélas, par les catastrophes elles-mêmes ; tout l'enjeu est de ne plus attendre la catastrophe pour la faire vivre. C'est à cette bascule que ce rapport voudrait contribuer : d'une doctrine du contrôle – celle de secours pensés pour un public passif – vers une culture de la coopération ; et d'une préparation subie, dictée par la peur, vers une préparation désirable, qui nous rende, dès aujourd'hui, plus vivants et plus reliés.



Là où la résilience néolibérale ne propose qu'un pauvre "débrouillez-vous", la culture de l'entraide responsabilise dans un "organisons-nous".



PERSPECTIVES

RECOMMANDATIONS OPERATIONNELLES : PRINCIPES DIRECTEURS

Comme prévu dans la méthodologie du projet, des recommandations spécifiques seront développées pour et avec différents types d'acteurs. Nous pouvons néanmoins énoncer des principes directeurs, directement issus de nos travaux (ce rapport et les études de cas). Ils constituent déjà des orientations structurantes pour le lecteur qui, à ce stade du document, se projette dans l'action.

1. L'inversion – partir de ce qui est déjà là. Avant de planifier, voir et reconnaître l'entraide qui a déjà eu lieu. Quand les secours arrivent, des gestes ont déjà été faits et un ordre a émergé du chaos – dans la Roya, les pompiers volontaires mobilisés dès la première nuit *étaient* des habitants de la vallée. Concrètement, cela suppose de connaître un territoire avant d'y intervenir : le Tchad fait de la connaissance sociologique fine des quartiers et de leurs réseaux sa toute première recommandation. On part de l'existant, jamais de la page blanche.

2. Étayer – ni commander, ni disparaître. Face à l'entraide, l'institution n'a ni à commander (logique de contrôle, héritée du mythe de la panique) ni à se retirer (décharge sur des habitants livrés à eux-mêmes). La troisième voie est l'*étayage* : soutenir un ouvrage le temps qu'il prenne forme. Les terrains la traduisent en gestes : éviter toute prise de pouvoir brutale, adopter une posture de facilitation, et **reconnaître** – car le premier grief des bénévoles est l'absence de reconnaissance. Valoriser, documenter, remercier publiquement : le feedback est le signal minimal du respect.

3. Coopérer sans absorber. La différence de logiques entre l'entraide (horizontale) et l'institution (verticale) est une ressource à préserver, pas un défaut à corriger. Le Tchad le dit presque mot pour mot : appuyer les dynamiques fortes « *en veillant à ne pas les dénaturer* ». L'Australie le confirme par l'absence de modèle unique – deux structures différentes (l'une rattachée à la Croix-Rouge, l'autre indépendante) ont également réussi. Articuler, oui ; absorber, non.

4. Anticiper plutôt que réagir. Le levier le plus généralisable est le pré-engagement, avant la crise : identifier les personnes vulnérables, pré-stocker du matériel en commun, désigner des référents (un point de contact unique fluidifie tout), inclure les citoyens dans les exercices de simulation. La plupart des recommandations agissent ainsi sur l'*avant*, pas au moment de la crise.

5. Cultiver le socle – liens et sens. En amont même des protocoles, il y a le tissu ordinaire. La Réunion et l'Australie ouvrent toutes deux sur le même geste : renforcer le voisinage avant la crise. L'Australie va plus loin – nul besoin d'inculquer la réciprocité, il suffit d'*encourager les gens à entrer en contact* ; le reste suit. À cela s'ajoutent le sens (le Tchad cherche « ce qui fait commun ») et la mémoire (récits, témoignages, transmission). C'est le niveau le plus profond et le moins coûteux.

6. Protéger celles et ceux qui portent l'entraide. L'entraide a un coût, et il pèse inégalement. Les porteurs s'épuisent – à Briançon, des bénévoles locaux seraient « partis en burn-out » s'ils avaient été salariés à temps plein et sur la durée ; la Roya recommande des rotations ; l'Ukraine

fait de la santé mentale des volontaires une priorité. Soutenir sans épuiser et protéger les entraidants qui sont en première ligne.

7. Éclairer les angles morts de l'entraide. L'entraide a des angles morts : elle surgit là où les liens existent déjà et oublie les autres. D'où l'attention de La Réunion aux quartiers précaires et isolés et la question du genre dans l'entraide. Assurer que ces angles morts et inégalités systémiques sont prises en compte.

8. Partager la responsabilité sans transférer la charge. L'entraide construit une puissance d'agir collective ; elle ne doit pas servir de prétexte à l'État pour se décharger sur des individus isolés – c'est la dérive de la « résilience » qui *assigne* les gens à se débrouiller, selon le mot d'une actrice réunionnaise. Le rapport tient ici une nuance précieuse, là aussi venue du terrain : à La Réunion, une réponse institutionnelle plus rapide a parfois **désactivé** l'entraide, les habitants n'ayant plus eu à s'organiser. Étayer, ce n'est donc ni se substituer ni abandonner : c'est soutenir l'agir local sans le remplacer – et cela n'absout jamais les institutions de leurs propres défaillances.

9. Universalité des mécanismes, diversité des formes. L'entraide est universelle ; seule sa forme varie selon ce qui préexiste et selon la relation à l'État. Ces recommandations sont des **principes à adapter**, jamais un modèle à transposer. Le « modèle japonais » de coexistence n'est pas répliquable sans liens préalables ni crises répétées. Et le Sud a beaucoup à enseigner au Nord sur ce point.

PERSPECTIVES DE RECHERCHE

Le rapport établit un fait et décrit ses mécanismes. Il laisse aussi, à dessein, des questions ouvertes, des hypothèses réservées à l'article scientifique, des catégories encore à nommer et des moments que la sociologie des catastrophes ne sait pas voir. Cette section les rassemble pour les chercheuses et chercheurs qui voudraient prolonger ce travail. Elle signale des fronts plutôt qu'elle ne les traite, et privilégie les questions dont la réponse ferait progresser, vite, la pratique autant que la connaissance.

L'entraide anticipatoire

L'entraide s'active souvent dès l'alerte, avant l'impact de l'aléa. À **La Réunion**, les gestes cycloniques s'enclenchent à l'alerte orange ; au **Tchad**, des brigades de jeunes renforçaient les digues de Walia plusieurs semaines avant la rupture. Ce résultat, que le rapport revendique comme apport propre, reste presque absent de la littérature académique. Sa portée grandit avec le changement climatique et la multiplication des aléas, et son efficacité présumée, en vies sauvées et en biens protégés, en fait une piste opérationnelle de premier ordre. Le secteur de l'aide internationale et certains États, notamment en Asie du Sud-Est, développent déjà des approches anticipatoires, mais activent rarement la capacité de mobilisation populaire. Un travail en cours par le Groupe URD dans le cadre du projet RESILAC sur le bassin du Lac Tchad (J. Faucet) en explore la faisabilité. Les conditions culturelles et organisationnelles de mise en œuvre restent à documenter, en particulier les niveaux d'alerte et la communication de l'alerte aux populations.

Le régime de crise sans urgence

Entre l'émergence initiale et la structuration de long terme, le rapport isole un moment que la discipline ne nomme pas, trop calme pour une sociologie attachée au chaos fondateur, trop instable pour des études de résilience attachées aux reconstructions réussies. C'est là que les collectifs survivent ou s'effilochent, et qu'ils doivent passer du sprint au marathon. Les inondations de l'Ahr montrent un contrôle professionnel qui finit par soutenir une coordination citoyenne enracinée (Dittmer et Lorenz, 2024). Un suivi longitudinal dédié à cette fenêtre permettrait d'isoler les conditions de la bifurcation entre dissolution et structuration, et de caractériser cette forme organisationnelle propre à la crise qui dure, entre l'organisation émergente et l'organisation professionnelle sans appartenir à aucune.

Articuler le système humanitaire et l'entraide dans l'effondrement des financements

L'effondrement actuel des financements humanitaires rend urgente une question que le rapport posait déjà, celle de l'articulation entre l'aide internationale et l'entraide quand l'État de secours est absent. Les salles d'urgence soudanaises (ERR) offrent un cas où soutien de la diaspora, appui humanitaire et ancrage local des acteurs de la réponse semblent se combiner sans dénaturation. Ce modèle est-il reproductible, et sous quelles conditions, contextuelles et internes au secteur de l'aide ? Le risque d'une inclusion prédatrice, qui sous-traite l'entraide locale sans l'émanciper, et les ambiguïtés de la localisation (Harb, 2025) tracent le cadre critique. La diaspora y agit comme une infrastructure permanente, ni bénévole classique ni institution, dont la mécanique de durabilité mérite d'être modélisée pour elle-même (Dé et al., 2013).

Éprouver la biodiversité des formes d'entraide

Le rapport lit l'entraide émergente sur deux axes, la surprise et la posture vis-à-vis des institutions, dont le croisement donne huit formes, et réserve explicitement à l'article scientifique la vérification de son hypothèse centrale, selon laquelle les formes attendues tendraient vers la durée et les inattendues vers l'intensité brève. Transformer cet outil de lecture en instrument empirique suppose une grille de codage capable de suivre les bascules d'une forme à l'autre, et une analyse de trajectoires sur des collectifs observés dans le temps. Les travaux récents sur les variétés d'entraide comme politique préfigurative (2025) et le modèle d'identité sociale de la résilience dans les groupes émergents (Drury et Ntontis, 2025) offrent des cadres parallèles à articuler à cette typologie.

Les seuils du capital social et ses angles morts

Le capital social prédit la résilience mieux que la sévérité des dégâts (Aldrich, 2012), mais les liens disponibles excèdent toujours les liens mobilisables, écart que Nowell et Steelman (2025) nomment la désillusion du capital social. Reste à mesurer le seuil d'activation qui transforme un lien dormant en lien utile, et à comprendre comment se construit le capital d'accès institutionnel, seul à atteindre les populations exclues (Wilson et al., 2023). Le front le plus exigeant porte sur ce que l'entraide ne touche pas. Elle suit les réseaux existants et reproduit leurs exclusions, laissant en marge isolés, précaires et non-membres. Cette architecture est aussi genrée (Acanga et al., 2025) et psychosociale, l'épuisement des bénévoles de très longue durée, que les ERR donnent à voir, restant un angle mort que les terrains du Nord documentent peu. Une recherche sérieuse sur l'équité de l'entraide demande des protocoles qui mesurent non pas seulement qui aide, mais qui reste hors d'atteinte.

La reconnaissance comme investissement, et la coexistence sans absorption

Les collectifs non reconnus ne se remobilisent pas, ce qui fait de la reconnaissance un investissement dans la préparation, et la non-reconnaissance laisse une atteinte mesurable et durable à la confiance institutionnelle (Thoresen et al., 2018). Trois leviers attendent d'être évalués et transposés, le statut de volontaire de crise, la couverture assurantielle adossée à une obligation de service, à l'image des modèles suisse et néerlandais *Ready2Help*, et le retour d'expérience inclusif, dont les habitants restent absents. Construire ces interfaces engage une compétence institutionnelle nouvelle, coexister sans absorber, et un garde-fou, distinguer la reconnaissance de la cooptation qui désarme l'entraide antagoniste (Firth, 2022) et la résilience invoquée pour transférer aux communautés la charge de leur propre protection (Tierney, 2015). L'agenda de recherche européen sur les approches associant toute la société (Clark et al., 2025) converge ici, en plaçant le changement organisationnel et l'institutionnalisation de la participation hors des temps de crise au cœur de ses priorités.

Mesurer l'efficacité des exercices et des jeux de préparation

La compétence collective se construit en la pratiquant, par des mises en situation conduites avec les services de secours (Sharpe, 2021). Ce travail de recherche débouche sur un exercice de mobilisation populaire, et d'autres initiatives vont dans le même sens, jeu de l'entraide, jeu de plateau du SINTEF. Leur multiplication appelle une question d'évaluation encore peu traitée, celle de leur efficacité réelle. Comment mesurer ce qu'un exercice transfère à la mobilisation effective

lors d'une crise, et ce qu'il produit en confiance entre habitants et institutions ? Des protocoles d'évaluation comparant des territoires entraînés à des territoires témoins donneraient à cette ingénierie pédagogique la validation qui lui manque.

L'entraide dans les sociétés polarisées

Les crises de dissensus, où la situation elle-même est contestée, diffèrent des crises de consensus (Quarantelli et Dynes, 1977), et l'entraide y obéit à d'autres règles. Dans les contextes de forte polarisation, de conflits intra ou intercommunautaires, ses limites méritent une analyse propre. Elle suit les réseaux d'appartenance et peut abriter des injustices internes autant qu'en refléter d'externes (Harrington et Cole, 2021), jusqu'à s'arrêter aux frontières d'un camp. Documenter ce que devient l'entraide quand la société est divisée, et ce qu'elle peut ou ne peut pas réparer, est un chantier que nos terrains effleurent sans le creuser.

Numérique, intelligence artificielle et sciences citoyennes

Le numérique amplifie les liens préexistants plutôt qu'il ne les remplace, et l'information utile emprunte d'abord les réseaux interpersonnels, devant les canaux officiels (Zhao et al., 2025). Le champ du *crisis informatics* court pourtant vers la donnée et l'intelligence artificielle, dont les revues récentes signalent les manques, modèles multilingues, IA explicable, vérification de l'information. La question que nos terrains rendent saillante reste ouverte, à quelles conditions un outil construit du capital social plutôt qu'il ne l'érode, et comment outiller la lutte contre la mésinformation par les citoyens eux-mêmes, comme l'a fait le groupe de *fact-checking* de **Greater Uki**. Les sciences citoyennes prolongent cette horizontalité, en associant les habitants à la production des données qui les concernent et en les encapacitant (Grünwald, 2025).

LES PROCHAINES ETAPES

Comme posé dès le départ dans les intentions du projet « Entr'Aide & Crises », la production de ce rapport n'est pas l'aboutissement mais seulement une étape. Il s'agit maintenant de **diffuser les résultats clefs** à travers divers médias et supports. Un livre grand public sera publié à l'hiver 2026-2027 aux éditions des Liens qui Libèrent, qui fera suite au premier livre publié en 2025 chez le même éditeur, qui synthétisera le présent rapport afin de le rendre plus accessible.

Courant 2026, un processus participatif impliquant des représentants d'associations et d'institutions des professionnels de l'aide et des secours est prévu pour décliner les principes des recommandations opérationnelles en **recommandations détaillées pour différents publics**, qui donneront lieu à des publications ultérieures plus spécifiques.

Une campagne de mobilisation citoyenne, ainsi que les premiers épisodes d'une web-série et des éléments pédagogiques permettant des mises en situation pour s'entraîner à l'entraide en temps de crise compléteront l'accompagnement de la diffusion et de l'opérationnalisation des résultats clefs de nos travaux.

Tout cela est ce que nous avons imaginé et ce sur quoi nous nous sommes engagés jusqu'à 2027 avec les partenaires qui nous ont fait confiance et nous accompagnent depuis plusieurs années.

Mais au-delà de ce projet, il reste encore beaucoup de choses à inventer et à poursuivre !

Déjà dans le milieu académique, de nouvelles pistes de recherche émergent, dans les milieux institutionnels des prises de conscience permettent de mieux prendre en compte l'action citoyenne, du côté des habitants des dynamiques partant des habitants eux-mêmes ainsi que des collectivités territoriales commencent à expérimenter ces approches collectives de préparation aux risques, et enfin le secteur de l'aide internationale innove pour développer ses capacités de soutien à l'entraide. Une nouvelle ère s'ouvre enfin !



REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Acanga, A. et al. (2025) « Gender Perspectives in Disaster Response: An Evidence-Based Review », *Progress in Disaster Science*, 26, p. 100416. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2025.100416>.
- Aguirre, B.E. et al. (2016) « Spontaneous Volunteering in Emergencies » in D. Horton Smith, R.A. Stebbings, et J. Grotz (éd.) *The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Association*. Palgrave Macmillan, p. 311-329. Disponible sur: https://doi.org/10.1007/978-1-137-26317-9_15.
- Akerkar, S. et Fordham, M. (2017) « Gender, place and mental health recovery in disasters: Addressing issues of equality and difference », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 23, p. 218-230. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2017.03.014>.
- Alam, K. et Rahman, H. (2017) « The Role of Women in Disaster Resilience », *Handbook of Disaster Risk Reduction & Management*. WORLD SCIENTIFIC. Disponible sur: <https://doi.org/10.1142/10392>.
- Aldrich, Daniel P (2012) *Building resilience. Social capital in post-disaster recovery*. University of Chicago Press.
- Aldrich, Daniel P. (2012) « Social capital in post disaster recovery: towards a resilient and compassionate East Asian community », *Economic and welfare impacts of disasters in East Asia and policy responses*. Sawada, Y. and S. Oum. ERIA (ERIA Research Project Report 2011-8), p. 157-178. Disponible sur: https://www.eria.org/Chapter_5.pdf (Consulté le: 28 mars 2025).
- Aldrich, D.P. (2019) *Black wave: How networks and governance shaped Japan's 3/11 disasters*. University of Chicago Press.
- Alexander, D.A. et Klein, S. (2009) « First responders after disasters: a review of stress reactions, at-risk, vulnerability, and resilience factors », *Prehospital and disaster medicine*, 24(2), p. 87-94. Disponible sur: <https://doi.org/10.1017/S1049023X00006610>.
- Alhammad, M.M. (2022) « Why do Women Volunteer More than Men? Gender and its Role in Voluntary Citizen Reporting Applications Usage and Adoption », *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 13(11). Disponible sur: <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2022.0131120>.
- Andre, P. et al. (2026) « Homo cooperans: Understanding the nature of human cooperation », *Science*, 392(6802), p. eaec9483. Disponible sur: <https://doi.org/10.1126/science.aec9483>.
- Arampatzi, A., Kouki, H. et Pettas, D. (2024) « Re-thinking solidarity movements as infrastructure during the COVID-19 pandemic crisis: insights from Athens », *Social Movement Studies*, 23(6), p. 777-793. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/14742837.2022.2134108>.
- Ashraf, M.A. et Azad, Md.A.K. (2015) « Gender Issues in Disaster: Understanding the Relationships of Vulnerability, Preparedness and Capacity », *Environment and Ecology Research*, 3(5), p. 136-142. Disponible sur: <https://doi.org/10.13189/eer.2015.030504>.
- Atallah, D.G., Bacigalupe, G. et Repetto, P. (2021) « Centering at the Margins: Critical Community Resilience Praxis », *Journal of Humanistic Psychology*, 61(6), p. 875-905. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0022167818825305>.
- Auf der Heide, E. (1989) *Disaster Response: Principles of Preparation and Coordination*. Mosby.
- Auf der Heide, E. (2003) « Convergence behavior in disasters », *Annals of emergency medicine*, 41, p. 463-6. Disponible sur: <https://doi.org/10.1067/mem.2003.126>.

- Azad, M.A.K. et al. (2019) « Community-based Disaster Management and Its Salient Features: A Policy Approach to People-centred Risk Reduction in Bangladesh », *Asia-Pacific Journal of Rural Development*, 29(2), p. 135-160. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/1018529119898036>.
- Baché, J. (2021) *Crise(s) et urgences en temps de COVID-19: quelle plus-value des acteurs humanitaires en France ?* Groupe URD.
- Barr, D. et al. (2024) « Beyond 'stampedes': Towards a new psychology of crowd crush disasters », *British Journal of Social Psychology*, 63(1), p. 52-69. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/bjso.12666>.
- Bier, M. et al. (2025) « Spontaneous volunteers and the flood disaster 2021 in Germany: Development of social innovations in flood risk management », *Journal of Flood Risk Management*, 18(1), p. e12933. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/jfr3.12933>.
- Blackman, D., Nakanishi, H. et Benson, A.M. (2017) « Disaster resilience as a complex problem: Why linearity is not applicable for long-term recovery », *Technological Forecasting and Social Change*, 121, p. 89-98. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.09.018>.
- Bonfanti, R.C. et al. (2024) « The Role of Trust in Disaster Risk Reduction: A Critical Review », *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(1), p. 29. Disponible sur: <https://doi.org/10.3390/ijerph21010029>.
- Briones, F., Vachon, R. et Glantz, M. (2019) « Local responses to disasters: Recent lessons from zero-order responders », *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 28(1), p. 119-125. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/DPM-05-2018-0151>.
- Carlson, E.J. et al. (2017) « A Study of Organizational Responses to Dilemmas in Interorganizational Emergency Management », *Communication Research*, 44(2), p. 287-315. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0093650215621775>.
- Carstensen, N., Mudhar, M. et Munksgaard, F.S. (2021) « 'Let communities do their work': the role of mutual aid and self-help groups in the Covid-19 pandemic response », *Disasters*, 45(S1). Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/disa.12515>.
- Carter, B. et Satti, H. (2026) « Supporting conflict-sensitive, locally-led humanitarianism in Sudan: rebalancing donors' approach to risk », *Disasters*, 50(1), p. e70034. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/disa.70034>.
- Carter, H., Drury, J. et Amlôt, R. (2021) « Social Identity and Intergroup Relationships in the Management of Crowds during Mass Emergencies and Disasters: Recommendations for Emergency Planners and Responders1 », *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 14(4), p. 931-944. Disponible sur: <https://doi.org/10.1093/police/pay013>.
- Carvacho, H. et al. (2023) « When social movements fail or succeed: Social psychological consequences of a collective action's outcome », *Frontiers in Psychology*, 14, p. 1155950.
- Chen, X. (2021) « Are Disasters Disastrous to Nonprofit Organizations? Investigating the Financial Implications of Hurricane Sandy for Nonprofits », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0899764021998454>.
- Choudhury, M.-U.-I. et al. (2021) « Social learning for building community resilience to cyclones: role of indigenous and local knowledge, power, and institutions in coastal Bangladesh », *Ecology and Society* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.5751/es-12107-260105>.
- Cirolia, L.R., Hall, S. et Nyamnjoh, H.M. (2021) « Remittance micro-worlds and migrant infrastructure: Circulations, disruptions, and the movement of money », *Transactions of the Institute of British Geographers*, 47(1). Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/tran.12467>.

- Clark, N. et al. (2025) « Strengthening all-of-society approaches for disaster resilient societies: a European research agenda », *International Journal of Disaster Risk Reduction* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2025.105345>.
- Clarke, L. (2002) « Panic: Myth or Reality? », *Contexts*, p. 21-26. Disponible sur: <https://doi.org/10.1525/ctx.2002.1.3.21>.
- Clarke, L. et Chess, C. (2008) « Elites and Panic: More to Fear than Fear Itself », *Social Forces*, 87(2), p. 993-1014. Disponible sur: <https://doi.org/10.1353/sof.0.0155>.
- Cocking, C. (2013a) « Collective Resilience versus Collective Vulnerability after Disasters: A Social Psychological Perspective », *Disaster Management: Medical Preparedness, Response and Homeland Security*. Rajesh Arora&Preeti Arora. CABI International, p. 449-463.
- Cocking, C. (2013b) « The role of “zero-responders” during 7/7: implications for the emergency services », *International Journal of Emergency Services*, 2(2), p. 79-93. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/IJES-08-2012-0035>.
- Cole, J., Walters, M. et Lynch, M. (2011) « Part of the solution, not the problem: the crowd's role in emergency response », *Contemporary Social Science*, 6(3), p. 361-375. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/21582041.2011.609332>.
- Comfort, L.K. et Okada, A. (2013) « Emergent Leadership in Extreme Events: A Knowledge Commons for Sustainable Communities », *International Review of Public Administration*, 18(1), p. 61-77. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805240>.
- Daddoust, L. et al. (2021) « Spontaneous volunteer coordination during disasters and emergencies: Opportunities, challenges, and risks », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 65. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102546>.
- Daimon, H. et Atsumi, T. (2020) « Constructing a positive circuit of debt among survivors: an action research study of disaster volunteerism in Japan », *Natural Hazards* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s11069-020-04319-8>.
- Dé, L., Gaillard, J. et Friesen, W. (2013) « Remittances and disaster: a review », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 5, p. 22-33. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2013.03.007>.
- Delilah Roque, A., Pijawka, D. et Wutich, A. (2020) « The Role of Social Capital in Resiliency: Disaster Recovery in Puerto Rico », *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 11(2), p. 204-235. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/rhc3.12187>.
- Dittmer, C. et Lorenz, D.F. (2024) « Emergent, extending, expanding and established citizen disaster response in the German Ahr valley flood in 2021 », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 105, p. 104394. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2024.104394>.
- Dominelli, L. (2020) « Rethinking Masculinity in Disaster Situations: Men's Reflections of the 2004 Tsunami in Southern Sri Lanka », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 48, p. 101594. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101594>.
- Douglas, M. et Wildavsky, A. (1983) *Risk and culture: An essay on the selection of technological and environmental dangers*. Univ of California Press.
- Dovidio, J.F. et Morris, W.N. (1975) « Effects of stress and commonality of fate on helping behavior », *Journal of Personality and Social Psychology*, 31(1), p. 145-149. Disponible sur: <https://doi.org/10.1037/h0076236>.

- Drabek, T. et Erikson, K. (1994) « A new species of trouble : explorations in disaster, trauma, and community ». Disponible sur: <https://doi.org/10.2307/2076356>.
- Drabek, T.E. (1985) « Managing the Emergency Response », *Public Administration Review*, 45, p. 85-92. Disponible sur: <https://doi.org/10.2307/3135002>.
- Drabek, T.E. (2010) *The Human Side of Disaster*. Boca Raton: CRC Press.
- Drabek, T.E. (2019) *The sociology of disaster: fictional explorations of human experiences*. Routledge.
- de Geoffroy, V. et Grunwald, F. (2017) *More than Money. Localisation in practice*. Groupe URD, Trócaire.
- Drury, J. et al. (2009) « Cooperation versus competition in a mass emergency evacuation: A new laboratory simulation and a new theoretical model », *Behavior Research Methods*, 41(3), p. 957-970. Disponible sur: <https://doi.org/10.3758/BRM.41.3.957>.
- Drury, J. (2012) « Collective resilience in mass emergencies and disasters: A social identity model. », *The social cure*. Psychology Press, p. 195-215.
- Drury, J. et al. (2016) « Emergent social identity and observing social support predict social support provided by survivors in a disaster: Solidarity in the 2010 Chile earthquake », *European Journal of Social Psychology*, 46(2), p. 209-223. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/ejsp.2146>.
- Drury, J. (2018) « The role of social identity processes in mass emergency behaviour: An integrative review », *European Review of Social Psychology*, 29(1), p. 38-81. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/10463283.2018.1471948>.
- Drury, J. et al. (2019) « Facilitating collective psychosocial resilience in the public in emergencies: Twelve recommendations based on the social identity approach », *Frontiers in public health*, 7, p. 141. Disponible sur: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00181>.
- Drury, J. et al. (2020) « A social identity model of riot diffusion: From injustice to empowerment in the 2011 London riots », *European Journal of Social Psychology*, 50(3), p. 646-661. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/ejsp.2650>.
- Drury, J. (2020) « Recent developments in the psychology of crowds and collective behaviour », *Current Opinion in Psychology*, 35, p. 12-16. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.02.005>.
- Drury, J. (2021) « Gustave Le Bon's "Psychologie des Foules": A commentary and evaluation », *Le Bon 'The Crowd*.
- Drury, J. et al. (2021) « Public behaviour in response to the COVID-19 pandemic: understanding the role of group processes », *BJPsych Open*, 7(1), p. e11. Disponible sur: <https://doi.org/10.1192/bjo.2020.139>.
- Drury, J. et al. (2022) « How can Covid Mutual Aid Groups be Sustained Over Time? The UK Experience », in E. O'Dwyer et L. Gustavo Silva Souza, *Psychosocial Perspectives on Community Responses to Covid-19*. 1^{re} éd. London: Routledge, p. 79-90.
- Drury, J. et Alfadhli, K. (2019) « Shared social identity in emergencies, disasters and conflicts », *Social scaffolding: applying the lessons of contemporary social science to health and healthcare*, p. 154-164.
- Drury, J., Ball, R. et Poole, S. (2025) « Solidarity riots in the diffusion of collective action: Doing historical research to develop theory in social psychology », *British Journal of Social Psychology*, 64(2), p. e12870. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/bjso.12870>.

- Drury, J., Cocking, C. et Reicher, S. (2009a) « Everyone for themselves? A comparative study of crowd solidarity among emergency survivors », *British Journal of Social Psychology*, 48(3), p. 487-506. Disponible sur: <https://doi.org/10.1348/014466608X357893>.
- Drury, J., Cocking, C. et Reicher, S. (2009b) « The Nature of Collective Resilience: Survivor Reactions to the 2005 London Bombings », *International Journal of Mass Emergencies & Disasters*, 27(1), p. 66-95. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/028072700902700104>.
- Drury, J., Novelli, D. et Stott, C. (2013a) « Psychological disaster myths in the perception and management of mass emergencies », *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), p. 2259-2270. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/jasp.12176>.
- Drury, J., Novelli, D. et Stott, C. (2013b) « Representing crowd behaviour in emergency planning guidance: 'mass panic' or collective resilience? », *Resilience*, 1(1), p. 18-37. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/21693293.2013.765740>.
- Drury, J., Novelli, D. et Stott, C. (2015) « Managing to avert disaster: Explaining collective resilience at an outdoor music event », *European Journal of Social Psychology*, 45(4), p. 533-547. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/ejsp.2108>.
- Drury, J. et Ntontis, E. (2025) « A social identity model of collective resilience in emergent groups », *The power of collective resilience against political violence and repression*. Routledge, p. 13-30.
- Drury, J. et Reicher, S. (2009) « Collective Psychological Empowerment as a Model of Social Change: Researching Crowds and Power », *Journal of Social Issues*, 65(4), p. 707-725. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2009.01622.x>.
- Drury, J. et Reicher, S. (2020) « Crowds and collective behavior », *Oxford research encyclopedia of psychology*.
- Drury, J., Reicher, S. et Stott, C. (2020) « COVID-19 in context: Why do people die in emergencies? It's probably not because of collective psychology », *British Journal of Social Psychology*, 59(3), p. 686-693. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/bjso.12393>.
- Du Pont, Y. (2025) « The Localisation of Aid: Acceleration or Re-centralisation in Times of Disruption? », *International Journal for Humanitarian Studies*, 6(4), p. 18-24. Disponible sur: https://doi.org/10.4103/JAHS_20250604_18.
- Dynes, R.R. (1990) « Community Emergency Planning: False assumptions and inappropriate analogies », *International Journal of Mass Emergencies and Disasters*, 12(2), p. 141-158. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/028072709401200201>.
- Dynes, R.R. et Aguirre, B.E. (1976) « Organizational adaptation to crises: Mechanisms of coordination and structural change ». Disaster Research Center.
- Dynes, R.R. et Drabek, T.E. (1994) « The Structure of Disaster Research: Its Policy and Disciplinary Implications », *International Journal of Mass Emergencies & Disasters*, 12(1), p. 5-23. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/028072709401200101>.
- Dynes, R.R. et Quarantelli, E.L. (1973) « The Family and Community Context of Individual Reactions to Disaster ».
- Eadie, P. et Su, Y. (2018) « Post-disaster social capital: trust, equity, *bayanihan* and Typhoon Yolanda », *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 27(3), p. 334-345. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/DPM-02-2018-0060>.

Elcheroth, G. et Drury, J. (2020) « Collective resilience in times of crisis: Lessons from the literature for socially effective responses to the pandemic », *British Journal of Social Psychology*, 59(3), p. 703-713. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/bjso.12403>.

Elliott, J.R., Haney, T.J. et Sams-Abiodun, P. (2010) « Limits to Social Capital: Comparing Network Assistance in Two New Orleans Neighborhoods Devastated by Hurricane Katrina », *The Sociological Quarterly*, 51(4), p. 624-648. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.2010.01186.x>.

Enarson, E. (2007) « Les questions de genre dans les contextes de catastrophe naturelle : points clés et pistes de recherche », in C. Verschuur (éd.) *Genre, mouvements populaires urbains et environnement*. Genève: Graduate Institute Publications (Cahiers genre et développement), p. 323-338. Disponible sur: <https://doi.org/10.4000/books.iheid.5834>.

Enarson, E., Fothergill, A. et Peek, L. (2018) « Gender and Disaster: Foundations and New Directions for Research and Practice », in H. Rodriguez, W. Donner, et J.E. Trainor (éd.) *Handbook of Disaster Research*. Cham: Springer International Publishing, p. 205-223. Disponible sur: https://doi.org/10.1007/978-3-319-63254-4_11.

Eriksson, K. et Danielsson, E. (2022) « Framing volunteers identifying and integrating volunteers in crises response operations », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 74, p. 102912. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102912>.

Esu, A. et Dessì, V. (2024) « Recasting solidarity during the COVID-19 pandemic: a case study », *Social Movement Studies*, 23(6), p. 794-810. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/14742837.2022.2134105>.

Falco, H. (2023) *Mission sur la modernisation de la sécurité civile et la protection contre les risques majeurs. Pour des territoires plus résilients*, p. 60. Disponible sur: <https://documentation.insp.gouv.fr>.

Farchi, M.U. (2011) « (A12) From a Helpless Victim to a Coping Survivor: Innovative Mental Health Intervention Methods during Emergencies and Disasters », *Prehospital and Disaster Medicine*, 26(S1), p. s3-s3. Disponible sur: <https://doi.org/10.1017/S1049023X11000252>.

Fekete, A. et Rhein, B. (2024) « More help was offered—but was it effective? First responders and volunteers in the 2021 flood disaster in Germany », *Geosciences*, 14(2), p. 46. Disponible sur: <https://doi.org/10.3390/geosciences14020046>.

Ferguson, J., Schmidt, A. et Boersma, K. (2018) « Citizens in crisis and disaster management: Understanding barriers and opportunities for inclusion », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(3), p. 326-328. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12236>.

Fernandes-Jesus, M. et al. (2021) « More than a COVID-19 response: Sustaining mutual aid groups during and beyond the pandemic », *Frontiers in Psychology*, 12, p. 716202. Disponible sur: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.716202>.

Ferreira, R. et al. (2024) « Barriers to equitable disaster recovery: A scoping literature review », *International Journal of Disaster Risk Reduction* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2024.104628>.

Firth, R. (2022) *Disaster anarchy: Mutual aid and radical action*. Pluto Press. Disponible sur: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/57974> (Consulté le: 27 mars 2026).

Fontanella Pisa, P. (2024) « Understanding memory transmission in disaster risk reduction practices: A case study from Japan », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 100, p. 104112. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.104112>.

- Frailing, K. et Harper, D.W. (2017) *Toward a Criminology of Disaster*. New York: Palgrave Macmillan US. Disponible sur: <https://doi.org/10.1057/978-1-137-46914-4>.
- Fraser, N., & Honneth, A. (2003). *Redistribution or recognition?: a political-philosophical exchange*. Verso press.
- Fritz, C.E. et Mathewson, J.H. (1957) *Convergence Behavior in Disasters: A Problem in Social Control*. National Academy of Sciences.
- Fritz, C.E. et Williams, H.B. (1957) « The Human Being in Disasters: A Research Perspective », *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 309(1), p. 42-51. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/000271625730900107>.
- Galstyan, N. et Ambrosini, M. (2022) « Diasporas and collective remittances: From state-driven to unofficial forms of diaspora engagement », *International Migration Review*, 57(2). Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/01979183221103572>.
- Garnier, E. et Lahournat, F. (2022) « Japanese stone monuments and disaster memory – perspectives for DRR », *Disaster Prevention and Management* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/dpm-03-2021-0089>.
- Giry, B. (2023) *Sociologie des catastrophes*. Paris: la Découverte (Repères, 813).
- Glass, T.A. (2001) « Understanding Public Response to Disasters », *Public Health Reports*, 116. Disponible sur: [https://doi.org/10.1016/S0033-3549\(04\)50146-2](https://doi.org/10.1016/S0033-3549(04)50146-2).
- Graham, E., Hall, J. et Porter, K. (2024) « The zero responder: a definition and report of current literature », *British Paramedic Journal*, 9(2), p. 38-43. Disponible sur: <https://doi.org/10.29045/14784726.2024.9.9.2.38>.
- Granovetter, M.S. (1973) « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, 78(6), p. 1360-1380. Disponible sur: <https://doi.org/10.1086/225469>.
- Green, K.E., Neal, D.M. et Quarantelli, E.L. (1984) « Disaster-Related Emergent Citizen Groups: An Examination of Their Relationships to Other Organizations ». Disaster Research Center.
- Grünwald, F. (2020) *Des solutions locales à la pandémie globale : des voies d'avenir ?* Groupe URD.
- Grünwald, F. (2025) *Gérer les Crises, Gérer l'Action: faire face aux dangers et aux turbulences*. PhD Thesis. Université d'Avignon. Disponible sur: <https://theses.hal.science/tel-05456768/> (Consulté le: 30 mars 2026).
- Grünwald, F. et Keldani, E. (2021) *Évaluation en temps réel de la réponse à l'explosion du 4 août dans le port de Beyrouth. Mission 2*. Groupe URD.
- Haghani, M. et al. (2019) « Panic, Irrationality, and Herding: Three Ambiguous Terms in Crowd Dynamics Research », *Journal of Advanced Transportation* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1155/2019/9267643>.
- Hall, C. et al. (2023) « Examining the role of community resilience and social capital on mental health in public health emergency and disaster response: a scoping review », *BMC Public Health* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1186/s12889-023-17242-x>.
- Harb, J.I. (2025) « Mechanisms of invisibility: the contradictions of localising and decolonising humanitarian aid », *Third World Quarterly*, 46(7), p. 737-754. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/01436597.2025.2509575>.

- Harrington, E. et Cole, A. (2021) « Typologies of Mutual Aid in Climate Resilience: Variation in Reciprocity, Solidarity, Self-Determination, and Resistance », *Environmental Justice* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1089/env.2021.0046>.
- Harris, M. et al. (2017) « The Involvement/Exclusion Paradox of Spontaneous Volunteering: New Lessons and Theory From Winter Flood Episodes in England », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(2), p. 352-371. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0899764016654222>.
- Haugen, P.T., Evces, M. et Weiss, D.S. (2012) « Treating posttraumatic stress disorder in first responders: A systematic review », *Clinical psychology review*, 32(5), p. 370-380. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2012.04.001>.
- Heidenstrøm, N., Baron, N. et Andersen, N.B. (2025) « Redefining Citizen Preparedness Through Social Practice Theory – Implications for Preparedness Policy », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 33(4), p. e70088. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.70088>.
- Helsloot, I. et Ruitenberg, A. (2004) « Citizen Response to Disasters », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 12(3), p. 98-111. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/j.0966-0879.2004.00440.x>.
- Hendriati, N., Ni'matuzahroh et Achmat, Z. (2024) « The role of burnout and coping in the quality of life among disaster emergency volunteers during the Cianjur earthquake », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 105, p. 104362. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2024.104362>.
- Hicks, A., Barclay, J., Chilvers, J., Armijos, M., Oven, K., Simmons, P., & Haklay, M. (2019). « Global Mapping of Citizen Science Projects for Disaster Risk Reduction ». *Frontiers in Earth Science*. <https://doi.org/10.3389/feart.2019.00226>
- Hirschberger, G. (2018) « Collective Trauma and the Social Construction of Meaning », *Frontiers in Psychology* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01441>.
- Horton, L. (2012) « After the earthquake: gender inequality and transformation in post-disaster Haiti », *Gender & Development*, 20(2), p. 295-308. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/13552074.2012.693284>.
- Hsu, K.J. et Schuller, M. (2020) « Humanitarian aid and local power structures: lessons from Haiti's 'shadow disaster' », *Disasters*, 44(4), p. 641-665. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/disa.12380>.
- Huret, R. (2010) *Katrina, 2005: L'ouragan, l'État et les pauvres aux États-Unis*. Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales.
- Hyvärinen, J., Laajalahti, A. et Vos, M. (2015) « Enhancing citizen response to crises through communication: investigating expert views », *International Journal of Emergency Management*, 11(4), p. 302. Disponible sur: <https://doi.org/10.1504/IJEM.2015.074044>.
- Hyvärinen, J. et Vos, M. (2016) « Communication Concerning Disasters and Pandemics », *The Handbook of International Crisis Communication Research*. John Wiley & Sons, Ltd, p. 96-107. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/9781118516812.ch10>.
- Jacob, B. et al. (2008) « Disaster Mythology and Fact: Hurricane Katrina and Social Attachment », *Public Health Reports*, 123(5), p. 555-566. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/003335490812300505>.
- Jia, X. et al. (2020) « The role of social capital on proactive and reactive resilience of organizations post-disaster », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 48, p. 101614. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101614>.

- Johansson, R. (2024) « The assembling process of outsider volunteers during disasters », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 106, p. 104408. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2024.104408>.
- Johnson, N.R. (1987) « Panic and the Breakdown of Social Order: Popular Myth, Social Theory, Empirical Evidence », *Sociological Focus*, 20(3), p. 171-183. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/00380237.1987.10570950>.
- Jones, S. (2017) « Describing the Mental Health Profile of First Responders: A Systematic Review », *Journal of the American Psychiatric Nurses Association*, 23(3), p. 200-214. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/1078390317695266>.
- Jovita, H.D. et al. (2019) « Social capital and disasters: How does social capital shape post-disaster conditions in the Philippines? », *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(4), p. 519-534. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1556143>.
- Jun, N. et Lance, M. (2020) « Anarchist Responses to a Pandemic: The COVID-19 Crisis as a Case Study in Mutual Aid », *Kennedy Institute of Ethics Journal*, 30(3), p. 361-378.
- Kadetz, P. et Mock, N.B. (2018) « Problematizing vulnerability: Unpacking gender, intersectionality, and the normative disaster paradigm », *Creating Katrina, Rebuilding Resilience*. Elsevier, p. 215-230. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809557-7.00009-0>.
- Kaniasty, K. (2020) « Social support, interpersonal, and community dynamics following disasters caused by natural hazards », *Current Opinion in Psychology*, 32, p. 105-109. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2019.07.026>.
- Kapucu, N. et Van Wart, M. (2008) « Making Matters Worse: An Anatomy of Leadership Failures in Managing Catastrophic Events », *Administration & Society*, 40(7), p. 711-740. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0095399708323143>.
- Katriel, T. (2016) « Memory to action », *Journal of International and Intercultural Communication* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/17513057.2016.1193935>.
- Kendra, J.M. et Wachtendorf, T. (2002) « Rebel Food... Renegade Supplies: Convergence After The World Trade Center Attack ». University of Delaware, Newark, DE: Disaster Research Center, University of Delaware.
- Kleim, B. et Westphal, M. (2011) « Mental health in first responders: A review and recommendation for prevention and intervention strategies. », *Traumatology*, 17(4), p. 17-24. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/1534765611429079>.
- Klinenberg, E. (2021) *Canicule. Chicago, été 1995. Autopsie sociale d'une catastrophe*. Editions deux-cent-cinq.
- Koolen-Maas, S.A. et al. (2023) « Rethinking Volunteering as a Natural Resource: A Conceptual Typology », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 52(1_suppl), p. 353S-377S. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/08997640221127947>.
- Koopman, J. (2021) « The restoration of *gotong royong* as a form of post-disaster solidarity in Lombok, Indonesia », *South East Asia Research*, 29(3), p. 279-296. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/0967828X.2021.1966318>.
- Krogh, A.H. et Lo, C. (2023) « Managing spontaneous volunteers during emergency response: The role of trust », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 97. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.104010>.

Kropotkin, P. (1902) *Mutual Aid: A Factor of Evolution*.

Kumari, A. et Frazier, T.G. (2021) « Evaluating social capital in emergency and disaster management and hazards plans », *Natural Hazards*, 109(1), p. 949-973. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s11069-021-04863-x>.

Kvarnlöf, L. (2018) « A need to help: stories of emergent behaviour from the scene of accident », *International Journal of Emergency Services*, 7(3), p. 203-213. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/IJES-03-2017-0015>.

Kvarnlöf, L. et Eriksson, K. (2024) « Filling the void: Rural disaster volunteerism during the Swedish wildfires of 2018 », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 105, p. 104393. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2024.104393>.

Kvarnlöf, L. et Johansson, R. (2014) « Boundary practices at incident sites: Making distinctions between emergency personnel and the public », *International Journal of Emergency Services*, 3(1), p. 65-76. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/IJES-01-2013-0002>.

Lakoff, A. (2007) « Preparing for the next emergency », *Public culture*, 19(2), p. 247-271. Disponible sur: <https://doi.org/10.1215/08992363-2006-035>.

Łapniewska, Z. (2022) « Solidarity and mutual aid: Women organizing the “visible hand” urban commons », *Gender, Work & Organization*, 29(5), p. 1405-1427. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/gwao.12833>.

Laval, C. et Pégon, G. (2024) *Souci écologique et santé mentale dans un monde troublé*. Érés.

Lemyre, L. et al. (2009) « Emergency preparedness for higher risk populations: psychosocial considerations », *Radiation Protection Dosimetry*, 134(3-4), p. 207-214. Disponible sur: <https://doi.org/10.1093/rpd/ncp084>.

Léon, V. (2022) *Acteurs locaux et conventionnels de la solidarité internationale: quelles articulations, quelles inspirations ?* Rapport de recherche. Groupe URD.

Levine, M. et al. (2005) « Identity and Emergency Intervention: How Social Group Membership and Inclusiveness of Group Boundaries Shape Helping Behavior », *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(4), p. 443-453. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0146167204271651>.

Li, Z. et al. (2024) « An evaluation of factors influencing the community emergency management under compounding risks perspective », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 100, p. 104179. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2023.104179>.

Lindley, A. et al. (2024) « Remitting through crisis: Looking beyond resilience in UK migrant and diaspora communities », *Migration Studies*, 12(4). Disponible sur: <https://doi.org/10.1093/migration/mnae026>.

Lizarralde, G., Johnson, C. et Davidson, C.H. (éd.) (2010) *Rebuilding after disasters: from emergency to sustainability*. London New York: Spon Press.

Lorenz, D.F., Schulze, K. et Voss, M. (2018) « Emerging citizen responses to disasters in Germany. Disaster myths as an impediment for a collaboration of unaffiliated responders and professional rescue forces », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(3), p. 358-367. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12202>.

Loreto, I.D. et Divitini, M. (2013) « Games for Learning Cooperation at Work: the case of crisis preparedness ».

- Lucas, C.H. et Booth, K.I. (2020) « Privatizing climate adaptation: How insurance weakens solidaristic and collective disaster recovery », *WIREs Climate Change*, 11(6), p. e676. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/wcc.676>.
- Lupton, D. (1999) *Risk and sociocultural theory: New directions and perspectives*. Cambridge University Press..
- Maldonado, J. et al. (2025) « Converging together to confront multiple intersecting and cascading disasters: a network of mutual aid approach », *Disaster Prevention and Management*, 34(4), p. 482-499. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/DPM-06-2024-0161>.
- Maly, E. et Yamazaki, M. (2021) « Disaster Museums in Japan: Telling the Stories of Disasters Before and After 3.11 », *Journal of Disaster Research* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.20965/jdr.2021.p0146>.
- Marie, A. (2008). « Individualisation : entre communauté et société l'avènement du sujet ». in: *L'Afrique des individus*. Karthala, 2008. 405-436. <https://doi.org/10.3917/kart.marie.2008.01.0405>
- Mao, G., Drury, J., et al. (2021) « How participation in Covid-19 mutual aid groups affects subjective well-being and how political identity moderates these effects », *Analyses of Social Issues and Public Policy*, 21(1), p. 1082-1112. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/asap.12275>.
- Mao, G., Fernandes-Jesus, M., et al. (2021) « What have we learned about COVID-19 volunteering in the UK? A rapid review of the literature », *BMC Public Health*, 21(1), p. 1470. Disponible sur: <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11390-8>.
- Matthewman, S. et Uekusa, S. (2021) « Theorizing disaster communitas », *Theory and Society* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s11186-021-09442-4>.
- Max, M. (2021) « Traditional organizations and crisis management in transition—Organizational perspectives on new dynamics of independent civil engagement », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(1), p. 2-11. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12296>.
- Maxwell, D. (2016). *Famine in Somalia: Competing imperatives, collective failures*, 2011-12. Oxford University Press.
- Mazumdar, R. (2021) « From Development Aid to Mutual Aid: The Argument for Localized Solutions », *Progressive Policy Review*, 1, p. 24-27.
- McAleavy, Ba (Hons), MSc, PhD, T. (2020) « Perceiving the effects of scale on command and control: A conceptual metaphor approach », *Journal of Emergency Management*, 18(2), p. 91-104. Disponible sur: <https://doi.org/10.5055/jem.2020.0453>.
- McEntire, D.A. (2021) *Disaster response and recovery: strategies and tactics for resilience*. John Wiley & Sons.
- McEntire, D.A. et Myers, A. (2004) « Preparing communities for disasters: issues and processes for government readiness », *Disaster Prevention and Management*, 13(2), p. 140-152.
- McLennan, B. et al. (2016) « Centralised Coordination of Spontaneous Emergency Volunteers: the EV CREW model », *Australian Journal of Emergency Management*, 31(1), p. 24-30. Disponible sur: <https://doi.org/10.3316/jelapa.020159319126969>.
- McLennan, B., Whittaker, J. et Handmer, J. (2016) « The Changing Landscape of Disaster Volunteering », *Natural Hazards*, 84(3), p. 2031-2048. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s11069-016-2532-5>.

- Merkes, S.T., Zimmermann, T. et Voss, M. (2024) « Whose disaster? Disaster response as a conflicted field between cooperation and competition », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 106, p. 104459. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2024.104459>.
- Miao, X., Liu, L., Dang, J., Wei, C., Huang, L., & Liu, Z. (2023). « Unity or Estrangement Under Crises? Perceived Resource Scarcity Moderates the Effect of a Common Threat on Intergroup Cooperation ». *Social Psychological and Personality Science*, 15, 659 — 669. <https://doi.org/10.1177/19485506231195501>
- Migeon, A. « La double invisibilisation du care réalisé par les femmes en situation de post-catastrophe climatique : l'exemple de la vallée de la Roya. », 2 | 2024 - Le care : une notion des proximité(s) ?, GéoProximitéS. Disponible sur : <https://geoproximities.fr/ark:/84480/2024/06/01/care-al8/>
- Mohapatra, S., Joseph, G. et Ratha, D. (2009) « Remittances and natural disasters: ex-post response and contribution to ex-ante preparedness », *Environment, Development and Sustainability*, 14(3), p. 365-387. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s10668-011-9330-8>.
- Monteil, C., Barclay, J. et Hicks, A. (2020) « Remembering, Forgetting, and Absencing Disasters in the Post-disaster Recovery Process », *International Journal of Disaster Risk Science* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s13753-020-00277-8>.
- Monteil, C., Simmons, P. et Hicks, A. (2020) « Post-disaster recovery and sociocultural change: Rethinking social capital development for the new social fabric », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 42, p. 101356. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2019.101356>.
- Morrow, B.H. (1999) « Identifying and Mapping Community Vulnerability », *Disasters*, 23(1), p. 1-18. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1467-7717.00102>.
- Mould, O. et al. (2022) « Solidarity not charity: Learning the lessons of the COVID-19 pandemic to reconceptualise the radicality of mutual aid », *Transactions of the Institute of British Geographers* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/tran.12553>.
- Moussaïd, M., Brighton, H. et Gaissmaier, W. (2015) « The amplification of risk in experimental diffusion chains », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112(18), p. 5631-5636. Disponible sur: <https://doi.org/10.1073/pnas.1421883112>.
- Munn-Giddings, C. et al. (2016) « Self-Help and Mutual Aid Group Volunteering », in R.A. Stebbins, J. Grotz, et J. Grotz (éd.) *The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations*. London: Palgrave Macmillan UK, p. 393-416. Disponible sur: https://doi.org/10.1007/978-1-137-26317-9_19.
- Muysewinkel, E. et al. (2024) « A day in the life: psychological impact on emergency responders during the 22 March 2016 terrorist attacks », *Frontiers in psychiatry*, 15, p. 1353130. Disponible sur: <https://doi.org/10.3389/fpsy.2024.1353130>.
- Nahkur, O. et al. (2022) « The engagement of informal volunteers in disaster management in Europe », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 83, p. 103413. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.103413>.
- Nakagawa, Y. et Shaw, R. (2004) « Social Capital: A Missing Link to Disaster Recovery », *International Journal of Mass Emergencies & Disasters* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/028072700402200101>.
- Nasir, A. et al. (2025) « Understanding the socio-economic and wellbeing impacts of the 2023 earthquakes in Turkey on Syrian refugees », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 125, p. 105548.

- Navarrete-Valladares, C., Sandoval-Díaz, J. et Sandoval-Obando, E. (2023) « Experience and local memory of older people in the face of disasters: a systematic review », *Frontiers in Public Health* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1163561>.
- Neal, D.M. et Phillips, B.D. (1995) « Effective Emergency Management: Reconsidering the Bureaucratic Approach », *Disasters*, 19(4), p. 327-337. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/j.1467-7717.1995.tb00353.x>.
- Nesse, S., Schei, V. et Mitroff, I. (2024) « Collective response capacity: Developing crisis leadership in organisations », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32(3), p. e12612. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12612>.
- Neville, F.G. et al. (2022) « Shared social identity transforms social relations in imaginary crowds v, *Group Processes & Intergroup Relations*, 25(1), p. 158-173. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/1368430220936759>.
- Nielsen, L.R. (2018) « Post-spontaneous volunteerism: NEEDS 2018 ». *NEEDS 2018: The Third Northern European Conference on Emergency and Disaster Studies*.
- Nielsen, L.R. (2019) « Embracing and integrating spontaneous volunteers in emergency response – A climate related incident in Denmark », *Safety Science*, 120, p. 897-905. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.07.014>.
- Nielsen, L.R. (2022) « Dismantling boundaries between citizen volunteers and emergency authorities – Cocreating emergency response in Denmark », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 74, p. 102910. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2022.102910>.
- Nielsen, L.R. (2024) « Proposing a model for integrating spontaneous volunteers in emergency response in Denmark », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 108, p. 104533. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2024.104533>.
- Nissen, S. et al. (2021) « 'Spontaneous' volunteers? Factors enabling the Student Volunteer Army mobilisation following the Canterbury earthquakes, 2010–2011 », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 53. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.102008>.
- Nogami, T. (2018) « Disaster Myths Among Disaster Response Professionals and the Source of Such Misconceptions », *J Contingencies and Crisis Management*, p. 1-8. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12218>.
- Nogami, T. (2020) « Negative misconceptions about disaster behaviour through availability cascades: An examination of secondhand information and the moderating effect of trait anxiety on disaster myths », *J Community Appl Soc Psychol*, p. 1-12. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/casp.2441>.
- Norris, F.H. et al. (2008) « Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness », *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), p. 127-150. Disponible sur: <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>.
- Nowell, B. et Steelman, T. (2025) « The weakness of weak ties: do social capital investments among leaders pay off during times of disaster? », *Journal of Public Administration Research and Theory*, 35(2), p. 180-198.
- Ntontis, E. et al. (2018) « Emergent social identities in a flood: Implications for community psychosocial resilience », *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 28(1), p. 3-14. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/casp.2329>.

- Ntontis, E. et al. (2019) « Community resilience and flooding in UK guidance: A critical review of concepts, definitions, and their implications », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(1), p. 2-13. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12223>.
- Ntontis, E., Drury, J., Amlôt, R., Rubin, G. James, et al. (2020) « Endurance or decline of emergent groups following a flood disaster: Implications for community resilience », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 45, p. 101493. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101493>.
- Ntontis, E., Drury, J., Amlôt, R., Rubin, Gideon James, et al. (2020) « What lies beyond social capital? The role of social psychology in building community resilience to climate change. », *Traumatology*, 26(3), p. 253-265. Disponible sur: <https://doi.org/10.1037/trm0000221>.
- Ntontis, E. et al. (2021) « Collective resilience in the disaster recovery period: Emergent social identity and observed social support are associated with collective efficacy, well-being, and the provision of social support », *British Journal of Social Psychology*, 60(3), p. 1075-1095. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/bjso.12434>.
- Ntontis, E. (2024a) « Groups, identity and behaviour », *D110 Exploring psychological worlds: Thinking, feeling, doing*. L. McGrath and J. Turner. The Open University, p. 227-267.
- Ntontis, E. (2024b) « How do people respond to climate change? », *D110 Exploring psychological worlds: Thinking, feeling, doing*. L. McGrath and J. Turner. The Open University, p. 427-476.
- Ntontis, E. et Rocha, C. (2020) « Solidarity », *Together apart: The psychology of COVID-19*. SAGE Publications Ltd.
- Ntontis, E. et Zhang, M.L. (2024) « Collective psychosocial resilience as a group process following flooding – How it arises and how groups can sustain it », *Pandemics, Major Incidents and Mental Health*. R. Williams, V. Kemp, K. Porter, T. Healing&J. Drury. Cambridge University Press, p. 160-165.
- Oberijé, N. (2007) « Civil Response After Disasters; The Use of Civil Engagement in Disaster Abatement », *Proceedings of The International Emergency Management Society*. Trogir, Croatia.
- Oberijé, N., Groenewegen, K. et van Duin, M. (2010) « Civil response to ten disasters and major accidents in the netherlands ». Disponible sur <https://www.researchgate.net/>
- Ochiai, C. et Saito, K. (2024) « How the establishment of community organizations can help improve newly resettled residential sites: A case study from the post-tsunami disaster in Japan », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 115, p. 105022. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2024.105022>.
- Ono, Y. et al. (2021) « The Role of Museums in Telling Live », *Journal of Disaster Research* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.20965/jdr.2021.p0135>.
- Orloff, L. (2011) *Managing Spontaneous Community Volunteers in Disasters: A Field Manual*. CRC Press. Disponible sur: <https://doi.org/10.1201/b11078>.
- Ortiz Haro, D. et al. (2020) « L'intégration des populations: une nouvelle perspective pour les acteurs de secours dans les catastrophes », *Congrès Lambda Mu 22 « Les risques au cœur des transitions »(e-congrès)-22e Congrès de Maîtrise des Risques et de Sécurité de Fonctionnement, Institut pour la Maîtrise des Risques*. Disponible sur: <https://hal.science/hal-03112862/> (Consulté le: 28 mars 2025).
- Ortiz Haro, D. (2025) *Les comportements collectifs adaptatifs prosociaux dans les situations de catastrophe*. Disponible sur: <http://www.theses.fr/2025TROY0018/document>.
- Palen, L. et al. (2009) « Crisis in a Networked World », *Social Science Computer Review*, 27(4), p. 467-480. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0894439309332302>.

- Parr, A.R. (1970) « Organizational Response to Community Crises and Group Emergence », *American Behavioral Scientist*, 13(3), p. 423-429. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/000276427001300312>.
- Paton, D. (2019) « Disaster risk reduction: Psychological perspectives on preparedness », *Australian Journal of Psychology*, 71(4), p. 327-341. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/ajpy.12237>.
- Perach, R. et al. (2023) « Can group-based strategies increase community resilience? Longitudinal predictors of sustained participation in Covid-19 mutual aid and community support groups », *Journal of Applied Social Psychology*, 53(11), p. 1059-1075. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/jasp.12995>.
- Perlstein, S. (2024) « Risk perception and interpersonal discussion on risk: A systematic literature review », *Risk Analysis*, 44(7), p. 1666-1680. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/risa.14264>.
- Perry, R.W. et Lindell, M.K. (2003) « Understanding Citizen Response to Disasters with Implications for Terrorism », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 11(2), p. 49-60. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.1102001>.
- Pisa, P. (2023) « Understanding memory transmission in disaster risk reduction practices: A case study from Japan », *International Journal of Disaster Risk Reduction* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.104112>.
- Polishchuk, Y. et al. (2025) « Global support at the click of a button: How digital remittances help Ukraine during crises », *Geopolitics under Globalization*, 5(1). Disponible sur: [https://doi.org/10.21511/gg.05\(1\).2024.05](https://doi.org/10.21511/gg.05(1).2024.05).
- Porche, D.J. (2009) *Emergent leadership during a natural disaster: a narrative analysis of an acute health care organization's leadership*. PhD. Capella University, Minneapolis, USA.
- Porio, E.E., Zulueta, J. et Pascual, T.B. (2025) « Gender, Social Capital, and Well-Being in Disaster-Prone Communities in the Philippines », *Journal of Asian Sociology*, 54(2), p. 191-214.
- Prayag, G., Ozanne, L.K. et Spector, S. (2021) « A psychological wellbeing perspective of long-term disaster recovery following the Canterbury earthquakes », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 63, p. 102438. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2021.102438>.
- Quarantelli, E.L. (1954) « The Nature and Conditions of Panic », *American Journal of Sociology* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1086/221536>.
- Quarantelli, E.L. (1977) « Panic Behavior: Some Empirical Observations », *Human Response to Tall Buildings*. D.J. Conway. Dowden, Hutchinson & Ross, p. 336-350.
- Quarantelli, E.L. et Dynes, R.R. (1977) « Response to Social Crisis and Disaster », *Annual Review of Sociology*, 3(1), p. 23-49. Disponible sur: <https://doi.org/10.1146/annurev.so.03.080177.000323>.
- Quenault, B. (2015) « De Hyōgo à Sendai, la résilience comme impératif d'adaptation aux risques de catastrophe: nouvelle valeur universelle ou gouvernement par la catastrophe? », *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, 6(3). Disponible sur: <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.11010>.
- Raju, E., Nielsen, A.B. et Goswami, S. (2024) « Learning from memories and experiences of the COVID-19 pandemic for the future », *PLOS Climate* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1371/journal.pclm.0000463>.
- Rawsthorne, M. et al. (2023) « Understanding community-led disaster preparedness », *The Australian Journal of Emergency Management*, 38(2), p. 49-54.

- Rehacek, J. et al. (2015) « The role of citizens in emergency management systems in the Czech Republic ». *SAFE 2015*, Opatija, Croatia, p. 157-168. Disponible sur: <https://doi.org/10.2495/SAFE150141>.
- Revet, S. et Langumier, J. (2013) *Le gouvernement des catastrophes*. Karthala Editions.
- Reuter, C. et Kaufhold, M.-A. (2018) « Fifteen Years of Social Media in Emergencies », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(1), p. 41-57. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12196>.
- Roberts, P.S. (2013) *Disasters and the American State: How Politicians, Bureaucrats, and the Public Prepare for the Unexpected*. Cambridge University Press.
- Rodima-Taylor, D. (2022) « Sending money home in conflict settings: Revisiting migrant remittances », *Georgetown Journal of International Affairs*, 23(1), p. 43-51. Disponible sur: <https://doi.org/10.1353/gia.2022.0008>.
- Roque, A., Pijawka, D. et Wutich, A. (2020) « The Role of Social Capital in Resiliency: Disaster Recovery in Puerto Rico », *Risk Hazards & Crisis in Public Policy* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/rhc3.12187>.
- Rusyiana, A. et Heriyana, A. (2020) « A Tale of Gotong Royong (Mutual Assistance) and Household's Participations for Communal Activities in Contemporary Indonesia 2012-2014: English », *Studia Komunika: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(2), p. 4-14. Disponible sur <https://doi.org/10.47995/jik.v1i1.5>
- Sauer, L.M. et al. (2014) « The utility of and risks associated with the use of spontaneous volunteers in disaster response: A survey », *Disaster Medicine and Public Health Preparedness*, 8(1), p. 65-69. Disponible sur: <https://doi.org/10.1017/dmp.2014.12>.
- Scanlon, J. (1997) « Human Behaviour in Disaster: The Relevance of Gender ».
- Scanlon, J. (1998) « The perspective of gender: A missing element in disaster response », *The gendered terrain of disaster: Through women's eyes*, p. 45-51. Disponible sur: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/des-12885> (Consulté le: 4 mai 2026).
- Scanlon, J., Helsloot, I. et Groenendaal, J. (2014) « Putting It All Together », *International Journal of Mass Emergencies and Disasters*, 32(1), p. 43-63. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/028072701403200103>.
- Schmidt, A. et al. (2018) « Are you Ready2Help? Conceptualizing the management of online and onsite volunteer convergence », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(3), p. 338-349. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12200>.
- Schmidt, A. (2019) « Tensions and Dilemmas in Crisis Governance: Responding to Citizen Volunteers », *Administration & Society*, 51(7), p. 1171-1195. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0095399719836734>.
- Schmidt, A., Boersma, K. et Groenewegen, P. (2018) « Management strategies in response to an institutional crisis: The case of earthquakes in the Netherlands », *Public Administration*, 96(3), p. 513-527. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/padm.12516>.
- Schmidt, A.J. (2019) *Turbulent Societies: How Governments Can Respond to the Mobilization of Societal Actors during Crises*. PhD-Thesis — Research and graduation internal.
- Servigne, P. (2025) *Le réseau des tempêtes*. Les Liens qui libèrent.
- Servigne, P. et Chapelle, G. (2017) *L'entraide, l'autre loi de la jungle*. Les Liens qui libèrent.

- Sharpe, J. (2021) « Learning to trust: Relational spaces and transformative learning for disaster risk reduction across citizen led and professional contexts », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 61, p. 102354.
- Shaw, D., Zanjirani Farahani, R. et Scully, J. (2025) « Sustaining spontaneous volunteer groups following their response to a disaster », *International Journal of Operations & Production Management*, 45(1), p. 246-268. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2023-0778>.
- Sitrin, M., Sembrar, C. et Solnit, R. (2020) *Pandemic solidarity: Mutual aid during the Covid-19 crisis*.
- Skar, M., Sydnes, M. et Sydnes, A.K. (2016) « Integrating Unorganized Volunteers in Emergency Response Management », *International Journal of Emergency Services*, 5(1), p. 52-65. Disponible sur: <https://doi.org/10.1108/IJES-04-2015-0017>.
- Skyer, R., Roth, S. et Reed, E. (2025) « Mutual Aid as Prefigurative Politics—Beyond Anarchism », *Sociology Compass*, 19(2), p. e70037. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/soc4.70037>.
- Solnit, R. (2023) *Un paradis en enfer*. Editions de l'olivier. Edition originale en anglais (2009).
- Sørensen, J.L. et al. (2022) « Emergency, crisis, and risk management: Current perspectives on the development of joint risk mitigation, preparedness and response efforts », *Frontiers in Communication*, 7, p. 1044231.
- Spade, D. (2020a) *Mutual aid: Building solidarity during this crisis (and the next)*. Verso Books.
- Spade, D. (2020b) « Solidarity Not Charity », *Social Text* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1215/01642472-7971139>.
- Stallings, R.A. et Quarantelli, E.L. (1985) « Emergent Citizen Groups and Emergency Management », *Public Administration Review*, 45, p. 93-100. Disponible sur: <https://doi.org/10.2307/3135003>.
- Swann, T. (2023) « 'Anarchist technologies': Anarchism, cybernetics and mutual aid in community responses to the COVID-19 crisis », *Organization*, 30(1), p. 193-209. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/13505084221090632>.
- Szreter, S. et Woolcock, M. (2004) « Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health », *International journal of epidemiology*, 33(4), p. 650-667.
- Thambinathan, V., Wylie, L. et Kinsella, E. (2025) « Architectures of counter remembrance: co-constructing memory box autobiographies with second-generation Tamil refugees », *Qualitative Research in Psychology* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/14780887.2025.2457063>.
- Thomas, J., & Mora, K. (2014). « Community resilience, latent resources and resource scarcity after an earthquake: Is society really three meals away from anarchy? ». *Natural Hazards*, 74, 477-490. <https://doi.org/10.1007/s11069-014-1187-3>
- Thoresen, S. et al. (2018) « Loss of trust may never heal. Institutional trust in disaster victims in a long-term perspective: Associations with social support and mental health », *Frontiers in Psychology*, 9, p. 1204.
- Tierney, K. (2014) *The social roots of risk: Producing disasters, promoting resilience*. Stanford University Press.
- Tierney, K. (2015) « Resilience and the Neoliberal Project: Discourses, Critiques, Practices—And Katrina », *American Behavioral Scientist*, 59(10), p. 1327-1342. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0002764215591187>.

- Tierney, K.J. (2001) « Strength of a City: A Disaster Research Perspective On The World Trade Center Attack ». DRC, University of Delaware.
- Tierney, K.J., Bevc, C. et Kuligowski, E. (2006) « Metaphors Matter: Disaster Myths, Media Frames, and Their Consequences in Hurricane Katrina. », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 604(1), p. 57-81. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0002716205285589>.
- Tierney, K.J., Lindell, M.K. et Perry, R.W. (2001) *Facing the Unexpected: Disaster Preparedness and Response in the United States*. Washington, D.C.: Joseph Henry Press. Disponible sur: <https://doi.org/10.17226/9834>.
- Tu, X. (2022) « Understanding the role of self-organizations in disaster relief during COVID-19: A case study from the perspective of co-production », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 74, p. 102927. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102927>.
- Twigg, J. et Mosel, I. (2017) « Emergent groups and spontaneous volunteers in urban disaster response », *Environment and Urbanization*, 29(2), p. 443-458. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0956247817721413>.
- Université du Nous. Grille « faire pour / faire avec / faire sans », gouvernance partagée (ressources en licence libre CC BY-SA).
- Uscher-Pines, L. et al. (2012) « Citizen Preparedness for Disasters: Are Current Assumptions Valid? », *Disaster Medicine and Public Health Preparedness*, 6(2), p. 170-173. Disponible sur: <https://doi.org/10.1001/dmp.2012.23>.
- Verovšek, P.J. (2020) « Memory, narrative, and rupture: The power of the past as a resource for political change », *Memory Studies* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/1750698017720256>.
- Versailot, P. et Honda, R. (2024) « Building Social Capital through Konbit for Post-Disaster Recovery: A Case Study of Rural Areas in the Xaragua Peninsula Haiti », *International Journal of Disaster Risk Reduction* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2024.104604>.
- Vestergren, S., Drury, J. et Chiriac, E.H. (2017) « The biographical consequences of protest and activism: a systematic review and a new typology », *Social Movement Studies*, 16(2), p. 203-221. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/14742837.2016.1252665>.
- Vestergren, S., Drury, J. et Chiriac, E.H. (2019) « How participation in collective action changes relationships, behaviours, and beliefs: An interview study of the role of inter-and intragroup processes », *Journal of Social and Political Psychology*, 7(1), p. 76-99.
- Victor, C.C. (2024) *Les Territoires ruraux haïtiens dans le labyrinthe du système d'aide et de solidarité internationale: Approche sociohistorique d'une situation d'hégémonie non dévoilée*. Thèse de Doctorat. Université de Mulhouse. Disponible sur: <https://theses.fr/2024MULH6186>.
- Viga, E. et Refstie, H. (2024) « Unsettling humanitarian binaries: Civic humanitarianism and relational aid among South Sudanese refugees in Uganda », *Geoforum*, 150, p. 103974. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2024.103974>.
- Vignoles, V.L. et al. (2021) « Harnessing Shared Identities to Mobilize Resilient Responses to the COVID-19 Pandemic », *Political Psychology*, 42(5), p. 817-826. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/pops.12726>.
- Von Dawans, B. et al. (2012) « The Social Dimension of Stress Reactivity: Acute Stress Increases Prosocial Behavior in Humans », *Psychological Science*, 23(6), p. 651-660. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0956797611431576>.

- Voorhees, W.R. (2008) « New Yorkers Respond to the World Trade Center Attack », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16(1), p. 3-13. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2008.00530.x>.
- Wakayabashi, R. et Ochiai, C. (2026) « The Impact of Housing Relocation to Higher Ground on Elderly Residents: Lessons from the 2011 Great East Japan Earthquake », *Diversity and Inclusion in Crisis Prevention, Recovery and Community Resilience*.
- Waldman, S. et al. (2018) « Canadian citizens volunteering in disasters: From emergence to networked governance », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(3), p. 394-402. Disponible sur: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12206>.
- We are the system now. How Sudan's Emergency Response Rooms are Rewriting Aid* (2026). Gisa Group & Collaborative Futures, p. 48.
- Whittaker, J., McLennan, B. et Handmer, J. (2015) « A review of informal volunteerism in emergencies and disasters: Definition, opportunities and challenges », *International journal of disaster risk reduction*, 13, p. 358-368. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2015.07.010>.
- Wier, L. et Mcleavy, T. (2025) « Icehotel or Wonderland? Reimagining the United States' National Incident Management System », *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 18(3), p. 281. Disponible sur: <https://doi.org/10.69554/GNIF5652>.
- Williams, R. et al. (2021) « A social model of secondary stressors in relation to disasters, major incidents and conflict: Implications for practice », *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 63, p. 102436. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2021.102436>.
- Wilson, G. et al. (2017) « Social Memory and the Resilience of Communities Affected by Land Degradation », *Land Degradation & Development* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1002/ldr.2669>.
- Wilson, S. et al. (2023) « A social capital approach to understanding community resilience during the Covid-19 pandemic », *Forum Community Psychology*. Forum Community Psychology.
- Wisner, B. et al. (2014) *At Risk: Natural Hazards, People's Vulnerability and Disasters*. Routledge.
- Zaidi, R.Z. et Fordham, M. (2021) « The missing half of the Sendai framework: Gender and women in the implementation of global disaster risk reduction policy », *Progress in Disaster Science*, 10, p. 100170. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2021.100170>.
- Zamponi, L. (2024) « Mutual aid and solidarity politics in times of emergency: direct social action and temporality in Italy during the COVID-19 pandemic », *Social Movement Studies*, 23(6), p. 756-776. Disponible sur: <https://doi.org/10.1080/14742837.2023.2204426>.
- Zhang, X. et Nekmat, E. (2024) « Retelling the past crisis: Crisis memory and its influences on organizational reputation and public responses », *Public Relations Review* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102493>.
- Zhao, G. et al. (2025) « How does social capital facilitate community disaster resilience? A systematic review », *Frontiers in Environmental Science* [Preprint]. Disponible sur: <https://doi.org/10.3389/fenvs.2024.1496813>.
- Zhao, T. et Wu, Z. (2020) « Citizen–State Collaboration in Combating COVID-19 in China: Experiences and Lessons From the Perspective of Co-Production », *The American Review of Public Administration*, 50(6-7), p. 777-783. Disponible sur: <https://doi.org/10.1177/0275074020942455>.



ANNEXES

METHODOLOGIE

Cette synthèse méthodologique présente les choix transversaux communs aux six études de cas. Le détail des méthodes adaptées à chaque contexte figure dans chacun des rapports de terrain.

Design général

L'étude s'inscrit dans le champ d'une **recherche opérationnelle de portée globale** et favorise la production d'un savoir pratique destiné aux habitants et organisations impliqués dans la réponse, dans une perspective de préparation aux risques et d'amélioration des interventions, en particulier dans les interactions entre acteurs extérieurs et les communautés touchées par les crises.

Elle s'appuie sur une **revue bibliographique étendue** et intègre les éléments théoriques issus de cette revue bibliographique.

Le choix des terrains pour **les études de cas** a privilégié la **diversité des contextes** socio-culturels et des types de crise afin d'identifier les invariants et certains facteurs clefs déterminants, influant sur les formes d'entraide, leurs dynamiques et les relations avec les institutions. En France trois terrains ont été choisis : la vallée de la Roya frappée en 2020 par la tempête Alex, le Briançonnais traversé par la crise de l'accueil des personnes exilées depuis plusieurs années et l'île de la Réunion frappée régulièrement par des cyclones. Les trois autres terrains se situent à N'Djaména (Tchad) impacté par d'importantes inondations en 2022, la région du Grand Uki (Australie) durement touchée par les méga feux de 2019 et les inondations de 2020 et enfin à Kharkiv (Ukraine) où les populations survivent et s'organisent dans la guerre depuis 2022.

Un cadre commun a été posé incluant des définitions de travail pour les termes clefs (entraide, aide, institutions, société civile, etc.), des outils de collecte d'information (questionnaires semi-directifs) et une typologie des acteurs à rencontrer, afin de permettre l'analyse croisée entre les différents contextes étudiés.

Un **comité de pilotage** multi-acteurs, composé de représentants des futurs utilisateurs et de chercheurs, accompagne la mise en œuvre du projet pour en renforcer sa pertinence et sa robustesse scientifique, dans une approche transdisciplinaire. Une première réunion de ce comité de pilotage en septembre 2023 a permis de préciser les objectifs de recherche, de s'assurer qu'ils répondaient aux questions/enjeux que portent les participants, d'affiner la méthodologie proposée et de valider les terrains d'étude sélectionnés.

Le Groupe URD s'inscrit de longue date dans la promotion de l'entraide comme levier de résilience face aux crises ; cette orientation a motivé le choix du sujet et oriente nécessairement la lecture des résultats. Le comité de pilotage pluri-acteurs et la triangulation des sources ont visé à mettre cette orientation à distance autant que possible.

Les **limites méthodologiques** de ce travail résident principalement dans le fait que nous avons sélectionné les zones d'étude pour la richesse des formes d'entraide identifiées après une première analyse rapide, délaissant ainsi des zones qui auraient peut-être permis d'explorer plus en profondeur les freins à l'engagement. Même si ce biais doit être reconnu, il ne remet pas en question nos résultats relatifs à la puissance de l'entraide en temps de crise, déjà documentés par la littérature scientifique de façon récurrente. Par ailleurs la très grande diversité des zones géographiques, culturelles et sociopolitiques, ainsi que les types de crises (catastrophe naturelle, conflit, etc.) couverts par nos cas d'étude était un choix assumé pour tenter d'éclairer ce qui émerge comme pratiques récurrentes et ce qui dépend des contextes. Cette analyse des facteurs

spécifiques au type de crise et aux contextes mériterait probablement d'être approfondie... sans toutefois prétendre remplacer les analyses contextuelles approfondies nécessaires à la compréhension de chaque crise. Pour finir, les terrains d'étude n'ont pas permis d'approfondir les enjeux de l'entraide dans des contextes fortement conflictuels et polarisés au sein d'une même société, de type conflit intra ou inter communautaires où la question des limites de l'entraide mériterait d'être mieux documentée et analysée.

Enfin, une partie des entretiens (Tchad, Ukraine, Australie) a nécessité une traduction lors de la retranscription, ce qui constitue une limite additionnelle susceptible d'atténuer certaines nuances du discours recueilli.

Collecte d'information

La collecte d'information des **études de cas** a été réalisée de l'automne 2023 à l'automne 2024 sur les six contextes identifiés. L'unité géographique choisie pour conduire chaque étude a volontairement été restreinte (niveau village, quartier ou ville) pour approfondir l'analyse des phénomènes d'entraide et les réponses institutionnelles apportées sur chaque territoire par les différents acteurs en présence. Chaque étude de cas a suivi, en l'adaptant, la méthodologie commune définie au préalable. Les sources d'information privilégiées, outre la bibliographie, ont été les entretiens semi-directifs avec les acteurs des territoires concernés, représentatifs de la diversité des parties prenantes de la réponse à la crise du territoire sélectionné (habitants, représentants d'organisations et d'institutions, élus, pompiers, techniciens, etc.) en couvrant un large spectre depuis les individus jusqu'aux acteurs formels de la réponse en temps de crise. Les personnes interviewées ont été identifiées à l'avance pour couvrir plusieurs catégories d'acteurs de la typologie commune, complétées par des interviewés, des contacts locaux et partenaires de terrain.

Les questions d'ouverture avec chaque interlocuteur portaient sur différentes dimensions : le vécu des différentes temporalités de la crise, les trajectoires d'engagement et le type d'implication, l'organisation du collectif, la durabilité et les valeurs qui soutiennent l'engagement, les liens avec les autres acteurs de l'aide et enfin les recommandations éventuelles. Chaque entretien a été enregistré puis retranscrit et codé, à partir d'une grille commune dérivée du cadre conceptuel partagé, laissant place à l'émergence de catégories propres à chaque contexte. Le consentement oral des personnes interviewées a été recueilli avant chaque entretien et les données ont été anonymisées lors de la retranscription, avec une vigilance renforcée pour les personnes en situation de vulnérabilité (personnes exilées, populations en zone de conflit).

Au total, 237 personnes ont été interviewées (dont 124 hommes et 113 femmes).

	La Réunion	Australie	Briançon	La Roya	Ukraine	Tchad	Total
Femmes	16	13	36	12	30	6	113
Hommes	12	7	26	11	27	41	124
Total	28	20	62	23	57	47	237

En complément de ces études de cas, **six webinaires** ont été organisés sur le premier semestre 2025 avec de nombreux partenaires afin de compléter la couverture géographique et thématique nécessaire à l'analyse globale. Les trois webinaires thématiques ont permis d'approfondir la compréhension de l'entraide par le prisme de la santé mentale et du soutien psychosocial, du genre en situation de crises et des politiques publiques d'implication des citoyens dans la préparation et la gestion des crises. Les autres webinaires ont exploré trois contextes supplémentaires où l'aide et l'entraide se sont déployées de façon spectaculaire et particulière: à Valence suite aux inondations de 2024, au Soudan en temps de guerre depuis 2023 et au Japon suite au tsunami et l'accident de Fukushima de 2011. Les webinaires ont été enregistrés et retranscrits pour être intégrés à l'analyse transversale.

La participation à diverses **conférences et événements** a permis de rentrer en contact avec les acteurs de référence sur certains enjeux et de compléter la compréhension des dispositifs de réponse aux crises. Ainsi notamment le colloque "Mobilisation Citoyenne face aux risques majeurs" co-organisé par le CrisisLab de Sciences Po et l'AFPCNT en décembre 2024 à Paris a permis de compléter la compréhension des enjeux de l'articulation entre secours et citoyens sur le territoire français et de rencontrer les chercheurs et acteurs clefs mobilisés sur ces questions. La participation à l'exercice EOLE de simulation de gestion de crise face à une vague de submersion marine, une tempête et une inondation, organisé par l'agglomération de la Rochelle en avril 2025, nous a permis d'observer, en situation d'exercice, l'articulation entre les dispositifs institutionnels et les bénévoles spontanés. Cette observation reposait notamment sur la mobilisation de la plateforme Preventraide de l'association prévention MAIF et rassemblait des chercheurs du CrisisLab de Sciences Po ainsi que des représentants de l'AFPCNT. L'atelier sur l'entraide en temps de crise organisé à Bangkok fin octobre-début novembre 2025 par l'organisation Local 2 Global Protection (L2GP) nous a permis de rencontrer une dizaine de représentants de communautés mobilisées face aux crises de différents territoires (Haïti, RDC, Myanmar, Soudan, Inde, Philippines, Syrie) ainsi que des chercheurs et praticiens impliqués dans le soutien à l'entraide (ALNAP, Humanitarian Advisory Group, Resilio, Danish Church Aid).

Près de 300 **sources bibliographiques** (principalement académiques complétées par quelques références issues de la littérature grise) ont été sélectionnées, organisées et synthétisées pour compléter nos sources primaires.

Analyse de l'information

Chaque étude de cas a donné lieu à un rapport présentant l'analyse des données collectées en apportant les réponses aux questions de recherche issues de ce contexte particulier. La structure des rapports partage la même logique pour faciliter la mise en commun des résultats.

Les informations et analyses issues des différentes études de cas et des webinaires ont été mises en regard **de manière transversale** pour identifier les tendances générales et les spécificités de chaque contexte. La réunion du Comité de pilotage à l'automne 2024 puis plusieurs séminaires internes de l'équipe de recherche sur l'année 2025 ont permis de faire émerger les éléments structurants de l'analyse.

Une version synthétique et organisée de nos résultats ainsi que les grandes orientations en termes de recommandations ont été présentées et discutées lors de la réunion du Comité de pilotage de fin 2025. Une première publication courant 2025 aux éditions des Liens qui Libèrent, « Le réseau des Tempêtes - Manifeste pour une entraide populaire » a permis de poser les enjeux et les premières bases de cette analyse.

Plusieurs présentations des résultats préliminaires auprès de divers publics ont permis d'affiner et compléter notre analyse. Ainsi notamment les présentations à Grenoble en mai 2025 lors des biennales des villes en transition, lors des journées "Journées Risques et Territoires du Cerema" du CEREMA en juin 2025 à Aix-en-Provence, lors du Congrès de la Société Française de Santé Publique de novembre 2025, lors de la semaine des partenariats humanitaires (HNPW) de mars 2026 à Genève, organisée en partenariat avec ALNAP et lors d'un séminaire interne au sein de l'AFD en avril 2026. De nombreuses présentations organisées par la MAIF pour le grand public ont été organisées entre 2024 et 2026, permettant de toucher un large public et d'affiner les recommandations à destination des habitants et associations du territoire hexagonal.

La base de données bibliographique constituée a permis de commenter, consolider, enrichir et affiner nos propres résultats et de souligner les apports de nos travaux. Nous avons utilisé une assistance par intelligence artificielle pour traiter autant d'informations en si peu de temps : *NotebookLM (Google)* pour la constitution de fiches de lectures standardisées, *Claude (Anthropic)* pour le tagging standardisé des références sur *Zotero* ainsi que pour l'analyse croisée des fiches, et *Consensus* pour la vérification des sources (voir les détails méthodologiques dans la section suivante « Méthode bibliographique »).

Le présent rapport global consolide l'ensemble de ces résultats et apporte les éléments de réponse aux questions de recherche initiales, tout en identifiant des sujets d'approfondissement pour l'avenir.

METHODE BIBLIOGRAPHIQUE

Une revue de littérature a été conduite en parallèle des études de terrain, afin de consolider, nuancer ou mettre en perspective nos propres résultats. Plus de 450 références académiques et institutionnelles ont été collectées, à l'aide des moteurs de recherche académiques *Google Scholar*, *Semantic Scholar* et *Consensus.app*, couvrant notamment les champs de la sociologie des catastrophes, de la psychologie des foules en situation d'urgence, des études sur l'entraide et la solidarité, de la réduction des risques de catastrophe (DRR), de l'aide humanitaire, de l'informatique de crise, de la santé mentale post-catastrophe, des études mémorielles, des études de genre appliquées aux catastrophes, de l'adaptation au changement climatique et des *resilience studies*.

Ces références ont été organisées dans une bibliothèque Zotero partagée par l'équipe, puis indexées selon une taxonomie à facettes conçue par Raphaël Stevens, spécifiquement pour ce corpus, suivant le protocole déterministe et auditable décrit dans Stevens (2026), *Tagging Without Black Boxes: A Faceted, Auditable, Rule-Based Protocol for Bibliographic Surrogate Analysis* (<https://github.com/raphaelstevens/tagging-without-black-boxes>). Ce protocole repose sur un système de règles explicites (détection de déclencheurs textuels puis application de règles de correspondance), ce qui garantit la reproductibilité et la traçabilité de chaque tag attribué. Cette taxonomie (voir ci-dessous) a permis de classer chaque référence selon plusieurs dimensions orthogonales (par exemple le type de crise, la phase temporelle, la nature des acteurs impliqués), facilitant les analyses croisées et la mise en évidence de zones de littérature encore peu explorées.

Recours à des outils d'intelligence artificielle

L'équipe a eu recours à des outils d'IA générative, à des fins strictement d'appui documentaire et non d'analyse substitutive : *NotebookLM* (Google), pour la traduction et la production de résumés standardisés des articles, et *Claude* (Anthropic), en soutien à la mise en perspective des sources et à l'identification de convergences ou tensions entre elles.

Les productions issues de ces outils et protocoles ont été examinées, retravaillées et validées par l'équipe de recherche, seule habilitée à trancher les choix d'interprétation, de sélection et de hiérarchisation présents dans ce rapport. Les auteurs assument l'entière responsabilité du contenu de cette publication.

Taxonomie Entraide & Crises

La taxonomie indexe le corpus de références académiques à travers 13 dimensions à facettes[1] et orthogonales[2] (85 valeurs affichées, plus les pays et continents GEO résolus à partir des lieux nommés[8]), encodées sous forme de tags DIMENSION:value[3]. Le document liste le vocabulaire complet et les conventions de rédaction, pour servir de référence lors de la navigation dans le panneau des Tags. Son architecture s'inscrit dans la tradition de la classification à facettes (Ranganathan, FAST) et du vocabulaire contrôlé (NISO Z39.19, MeSH)[4] ; ses valeurs s'appuient sur des standards de contenu utilisés dans le champ des études sur les catastrophes (UN M49, EM-DAT/IFRC, UNDRR/Sendai, DRC)[5]. La méthodologie complète et les scripts sont publiés en open source sur Zenodo et GitHub[6][7][8][9].

ACTOR : Qui agit ?

Valeur (8)	Glose
citizens	Membres ordinaires du public agissant à titre individuel - individus ou pluralité non organisée : intervenants profanes, témoins, « répondants zéro », réponse du public. Ne pas confondre avec un collectif local nommé (→ community), ni avec des personnes décrites comme volontaires (→ volunteers).
community	Un collectif localement ancré nommé comme tel : communauté locale, voisinage, base citoyenne, société civile, organisation communautaire, groupe d'entraide. Un groupe enraciné dans un lieu, pas des individus isolés (→ citizens).
volunteers	Personnes explicitement décrites comme volontaires, émergentes et non affiliées : volontaires informels, convergents, non affiliés, numériques ou étudiants. Le mot <i>volontaire</i> (ou équivalent) est présent. Exclut les secouristes ou le personnel d'ONG faisant leur travail.
responders	Personnel de secours de première ligne, en tant que personnes : pompiers, ambulanciers, sauveteurs, équipes de recherche et sauvetage, premiers intervenants/secours d'urgence, policiers sur place. Les individus qui interviennent physiquement, l'institution derrière eux est agences.
agencies	Acteurs institutionnels organisés : agences de gestion des urgences (FEMA), autorités, commandement des opérations, gestion des urgences, gestionnaires de crise/catastrophe, protection civile, police en tant qu'institution. L'appareil organisé, par opposition aux secouristes-personnes (→ responders).
ngo	Organisations non gouvernementales / humanitaires et associations formelles : ONG, associations caritatives, agences humanitaires (CICR, MSF, HCR). Organisées mais non étatiques, distinctes des agences étatiques et de la community ancrée dans un lieu.
diaspora	Communauté migrante d'origine vivant à l'étranger, agissant comme acteur transnational : envois de fonds, soutien aux familles ou communautés du pays d'origine.
displaced	Personnes déplacées par la crise : réfugiés, personnes déplacées internes (PDI), personnes en déplacement.

BEHAVIOUR : Quel comportement collectif ?

Valeur (8)	Glose
prosociality	Comportement pro-social décrit dans le substitut documentaire (surrogate) : entraide, solidarité, mutualisme, altruisme, don, partage, aide. Le comportement en soi, indépendamment de qui l'exerce.

Valeur (8)	Glose
spontaneous-aid	Aide spontanée et non organisée, surgissant en dehors des canaux préexistants (aide spontanée, bénévolat informel). Le caractère « spontané / informel » est ce qui la distingue de prosociality.
convergence	L'afflux massif de personnes, ressources ou informations vers le site de la catastrophe (convergence de volontaires / ressources / informations). Un mouvement vers l'événement, pas une aide générique.
self-organisation	Organisation collective émergente, ad hoc en réponse à la crise : groupes/organisations émergents, auto-organisation, crowdsourcing, prise de décision collective. Structure qui n'existait pas avant l'événement.
panic	Comportement collectif de panique dans la foule : panique de masse, fuite de masse, comportement de fuite. Le comportement en lui-même (le <i>mythe</i> de la panique est MYTH:panic ; la sur-réaction des autorités est elite-panic).
elite-panic	Sur-réaction coercitive / militarisée des autorités : commandement-contrôle, militarisation, contrôle des foules envisagé comme la gestion d'un public craint. Une réponse des élites, pas un comportement de foule.
looting	Pillage en tant que comportement décrit (pillage, saccage). Enregistré que le substitut le rapporte comme un fait ou le critique comme un mythe (la critique elle-même est MYTH:looting).
protest	Action collective conflictuelle / revendicative : protestation, manifestation, émeute, troubles civils, insurrection, résistance collective.

MYTH : Quel mythe des catastrophes est critiqué ?

Cette dimension marque un substitut documentaire qui questionne, déconstruit ou traite comme un mythe l'une des idées reçues classiques sur les catastrophes le : cadrage « mythe des catastrophes / idée reçue » doit être présent (mythe de la panique, mythe des catastrophes, idée reçue sur les catastrophes). Un substitut qui se contente de *décrire* la panique ou le pillage comme un fait n'est pas MYTH (c'est BEHAVIOUR).

Valeur (4)	Glose
panic	Traite la panique de masse généralisée comme un mythe / idée reçue : la panique lors des catastrophes est rare ou exagérée.
looting	Traite le pillage généralisé comme un mythe / idée reçue.
helplessness	Traite la victime passive / impuissante comme un mythe : « syndrome du désastre », passivité hébétée, victimes incapables d'agir.
social-breakdown	Traite l'effondrement de l'ordre social comme un mythe : anomie, désordre civil, « chacun pour soi », effondrement égoïste.

FIELD : Dans quel champ scientifique ?

Le(s) champ(s) disciplinaire(s) que le substitut documentaire mobilise explicitement, signalé(s) par son vocabulaire et son cadrage. Le test est la *mobilisation*, pas l'*appartenance disciplinaire* : attribuer FIELD:X quand le substitut emploie le vocabulaire ou le cadrage du champ X, même si la discipline d'origine de l'article est différente. Un item peut donc porter plusieurs valeurs FIELD (par exemple une étude de psychologie des foules qui mobilise le vocabulaire de la réduction des risques de catastrophe reçoit les deux). N'attribuer que sur un signal positif dans le substitut lui-même, pas sur une supposition liée à la revue.

Valeur (11)	Glose
disaster-sociology	La tradition de la sociologie des catastrophes : filiation des centres de recherche sur les catastrophes, « problème social non routinier », analyse sociologique de la catastrophe, recherche sur les organisations émergentes.
crowd-psychology	Psychologie des foules / de masse en situation d'urgence : comportement de foule, dynamique de foule, psychologie de masse, déindividuation, modèle de l'identité sociale des foules.
mutual-aid-solidarity	Recherches sur l'entraide / solidarité en tant que tradition : Kropotkine, auto-organisation autonome, réseaux d'entraide étudiés comme tels.
disaster-risk-reduction	Le champ de la RRC / Sendai : réduction des risques de catastrophe, cadre de Sendai/Hyogo, cartographie des aléas, évaluation de la vulnérabilité/du risque, UNDRR.
humanitarian-studies	Recherches sur l'action humanitaire / les secours : aide humanitaire, réfugiés et déplacement, travailleurs humanitaires, CICR/MSF/HCR/OCHA.
crisis-informatics	Informatique de crise : réseaux sociaux lors des catastrophes, volontaires numériques/virtuels, cartographie collaborative, conscience situationnelle, plateformes de communication de crise.
disaster-mental-health	La santé mentale post-catastrophe en tant que champ : conséquences/bien-être psychologiques, MHPSS, soutien psychosocial, traitement du SSPT.
memory-studies	Mémoire collective des catastrophes : commémoration, mémorialisation, histoire orale, anniversaires de catastrophes, mémoire sociale.
gender-studies	Études sur le genre et les catastrophes : vulnérabilité/impact genrés, femmes dans les catastrophes, recherche féministe sur les catastrophes, intersectionnalité.
climate-adaptation	Le champ de l'adaptation au changement climatique / résilience : adaptation climatique, résilience climatique, catastrophes induites/liées au climat.

Valeur (11)	Glose
resilience-studies	Le champ des études de résilience (<i>resilience studies</i>) : théorie/cadre de la résilience, capacité d'adaptation, résilience socio-écologique, résilience communautaire/face aux catastrophes.

GEO : Où le terrain a-t-il lieu ?

Attribuer selon le pays (ou la région) où se situe le terrain ou le cas étudié, lorsqu'il est nommé dans le substitut documentaire. Un substitut purement théorique sans cas localisé ne reçoit aucun GEO.

Un pays nommé génère un tag GEO:<country> ; son continent est ajouté automatiquement (regroupement intra-dimensionnel). Ainsi, un item situé en Norvège porte GEO:norway et GEO:europe ensemble. La position Nord/Sud global du pays est une dimension distincte (GEOPOL, ci-dessous).

Valeur	Glose
<country>	Le pays où se situe le terrain ou le cas étudié, nommé dans le substitut (ex. japan, united-states, lebanon). Slugs UN M49.
<continent>	africa, america, asia, europe, oceania, antarctica ; le continent du pays, ajouté automatiquement.

GEOPOL : Quelle position géopolitique ?

La position Nord/Sud global du pays localisé. Ce n'est pas de la géographie mais une projection géopolitique sur le lieu, d'où une dimension à part entière. Elle est atteinte de deux façons : ajoutée automatiquement à partir d'un pays nommé (un fait dérivé de GEO:<country>), ou attribuée directement lorsque le substitut nomme une macro-zone dans le résumé (« le Sud global », « pays en développement », « pays développés », « le tiers monde ») sans pays précis. Un item situé en Norvège porte GEOPOL:global-north ; un article sur « l'aide dans le Sud global » sans pays porte GEOPOL:global-south seul.

Valeur	Glose
global-north	Amérique du Nord, Europe occidentale et nordique, Japon, Asie de l'Est à haut revenu, Océanie développée.
global-south	Afrique subsaharienne, Amérique latine et Caraïbes, Asie du Sud et du Sud-Est, Moyen-Orient, Europe de l'Est post-soviétique.

GOVERNANCE : Comment l'institution traite-t-elle l'auto-organisation citoyenne ?

Une échelle ordinale de 5 modes décrivant comment l'institution traite l'auto-organisation des citoyens/volontaires, du rejet à la co-construction. À attribuer uniquement lorsque le substitut caractérise cette posture institutionnelle. Multi-éligible si plusieurs modes sont décrits (un gradient observé). Les modes sont ordonnés par inclusion croissante :

Valeur (5)	Glose
dismissing	L'institution refuse, ignore ou exclut les citoyens : non reconnus, non inclus, sous-utilisés, traités comme un obstacle, négligés, rejetés.
directing	L'institution admet mais contrôle étroitement les citoyens : habilitation, vérifications d'antécédents, formation imposée/juste-à-temps, logique de contrôle et de responsabilité.
cooperating	Reconnaissance et action côte à côte avec un partage d'informations minimal ; travail parallèle, pas encore intégré à l'appareil.
coordinating	Intégration formalisée des citoyens dans l'appareil, souvent via un intermédiaire (ex. la Croix-Rouge) : coordination centrale/centralisée, accueil des volontaires, affectation des volontaires spontanés.
collaborating	Co-construction qui abolit la frontière citoyen/institution : co-production, co-création, co-sièges, co-intervenants, collaboration citoyens-État.

SHOCK : Quel type de crise ?

Le(s) type(s) de crise que traite le substitut documentaire. Attribuer chaque type d'aléa dont le substitut traite réellement (un événement nommé implique son type, ex. Katrina ⇒ hydromet).

Valeur (7)	Glose
geophysical	tremblement de terre, tsunami, sismique, réplique, éruption volcanique, glissement de terrain, coulée de boue
hydromet	ouragan, cyclone, typhon, inondation, crue soudaine, tempête, onde de tempête, tornade, sécheresse, canicule, événement météorologique extrême
pandemic	pandémie, épidémie, COVID-19, coronavirus, SRAS, grippe, H1N1, contagion
terrorism	terrorisme, attentat terroriste, attentat à la bombe, fusillade de masse (ex. 11 septembre, 7 juillet, Boston, Manchester)
technological	accident nucléaire/radiologique, accident industriel, explosion, marée noire ou chimique, matières dangereuses (ex. Fukushima, Tchernobyl, Bhopal)
conflict	conflit armé, guerre civile, zone de guerre, réfugiés de guerre, temps de guerre
scarcity	pénurie de ressources / nourriture / eau, manque

MECHANISM : Quel cadre explicatif ?

Un cadre psychosocial explicatif que le substitut documentaire mobilise explicitement pour rendre compte d'un comportement, reconnaissable à son vocabulaire théorique nommé. Ni le

champ (FIELD), ni le comportement lui-même (BEHAVIOUR) : le substitut doit invoquer la *théorie*, pas seulement montrer le phénomène.

Valeur (2)	Glose
social-identity	Le cadre de l'identité sociale : identité partagée / commune / collective, « destin commun », endogroupe / exogroupe, auto-catégorisation, le modèle (élaboré) de l'identité sociale.
social-capital	Le cadre du capital social : capital social de liaison / de rapprochement / de mise en relation (<i>bonding / bridging / linking</i>), confiance en réseau.

METHOD : Quel type d'étude ?

Le type d'étude, selon sa méthode telle que décrite dans le substitut documentaire. Un item peut en porter plus d'une (ex. une étude de cas rapportant des entretiens est à la fois case-study et empirical).

Valeur (5)	Glose
empirical	Rapporte des données de première main : enquête, questionnaire, expérience, étude de terrain, entretiens, groupe de discussion, analyse thématique / qualitative, théorie ancrée, méthodes mixtes.
theoretical	Article conceptuel / théorique : théorie, cadre, modèle conceptuel ; aucune nouvelle donnée collectée.
review	Une revue de littérature : systématique, de cadrage, narrative ou intégrative.
case-study	Une étude de cas portant sur un ou quelques cas (étude de cas, ethnographie, recherche de terrain). Généralement aussi empirical.
meta-analysis	Une méta-analyse statistique / synthèse quantitative agrégée.

PHASE : À quel moment du cycle de crise ?

Le(s) moment(s) du cycle des catastrophes que traite le substitut documentaire. Les deux phases pré-événement diffèrent : mitigation est la réduction structurelle du risque *avant tout événement précis* ; preparedness est la préparation opérationnelle *en vue d'un événement à venir*.

Valeur (4)	Glose
mitigation	Réduction structurelle du risque, en amont : réduction des risques de catastrophe, prévention, cartographie des aléas, gestion des risques (priorités 1-3 de Sendai).
preparedness	Préparation opérationnelle : planification, formation, exercices et simulations, anticipation, alertes, programmes de préparation.

Valeur (4)	Glose
response	Action en temps réel pendant la crise : réponse d'urgence/de catastrophe, intervention « pendant la catastrophe ».
recovery	Post-crise : reconstruction et rétablissement, lendemains, reconstruction, relèvement à long terme.

PSY : Quel processus psychologique ?

Un processus psychologique individuel nommé dans le substitut documentaire. Ces valeurs se distinguent par leur registre : stress est une charge non pathologique ; trauma est le registre clinique / post-traumatique ; fear est un état affectif.

Valeur (5)	Glose
stress	Stress / charge mentale en situation aiguë, non pathologique : facteur de stress, stress aigu / chronique / professionnel, détresse.
trauma	Le registre traumatique / post-traumatique : traumatisme, SSPT, expérience traumatique, traumatisme collectif ou vicariant. Prioritaire sur stress quand les deux apparaissent.
coping	Coping (gestion adaptative) : stratégies/mécanismes d'adaptation, comment les gens font face.
fear	Peur / anxiété comme état affectif individuel : peur, anxiété, phobie, effroi, appréhension.
burnout	Épuisement professionnel chez les secouristes ou volontaires : burnout professionnel, fatigue de compassion, épuisement émotionnel.

SCALE : Quelle échelle géo-administrative ?

Le(s) **échelle(s) géo-administrative(s)** à laquelle opère le substitut documentaire. Attribuer le(s) niveau(x) réellement concerné(s).

Valeur (4)	Glose
local	Local : quartier, village, ville, municipalité, arrondissement, secteur, échelle communautaire.
regional	Région infranationale : région, province, comté, préfecture, district, État-région.
national	National / fédéral : à l'échelle du pays, niveau national, fédéral, politique nationale.

Valeur (4)	Glose
transnational	Au-delà des frontières : transnational, international, mondial, transfrontalier, multi-pays, diaspora / envois de fonds.

EVENT : Quel événement nommé ?

Valeur (20)			
covid-19	katrina-2005	tohoku-2011	fukushima-2011
sept-11-2001	kobe-1995	london-7-7-2005	indian-ocean-tsunami-2004
sars-2003	maria-2017	montserrat-1995	haiti-2010
sandy-2012	christchurch-2011	haiyan-2013	izu-oshima-2013
washi-2011	eyjafjallajokull-2010	harvey-2017	nepal-2015

Notes

[1]: À facettes = chaque item peut recevoir 0, 1 ou plusieurs valeurs par dimension ; un item est typiquement annoté sur 5 à 10 dimensions.

[2]: Orthogonales = aucune valeur n'appartient à deux dimensions à la fois (sauf cross-fire explicite documenté dans les tables csv).

[3]: Lire un tag. Dimension en MAJUSCULES, valeur en minuscules avec traits d'union. Exemples : ACTOR:community, PHASE:response, SHOCK:hydromet, GEOPOL:global-south[8], zEVENT:katrina-2005[7]. Cette convention est dictée par l'ergonomie du panneau Tags de Zotero, qui trie ses entrées alphabétiquement et ne peut pas les regrouper hiérarchiquement : le préfixe DIMENSION: rassemble visuellement toutes les valeurs d'une dimension donnée en un bloc contigu dans le panneau, et permet une sélection par recherche de préfixe (taper ACT filtre les 8 valeurs ACTOR).

[4]: **Cadres méthodologiques mobilisés.** Ils fondent l'architecture du système (facettage, grammaire du tagging, discipline du vocabulaire, procédure de validation).

Cadre	Rôle dans la taxonomie	Références clés
Classification à facettes	13 dimensions conceptuelles orthogonales (plus l'index d'événements nommés zEVENT), par opposition à une hiérarchie arborescente type Dewey, LCC	Ranganathan, <i>Colon Classification</i> (1933) ; FAST (Dean, Mitchell, O'Neill, OCLC, 2003)

Vocabulaire contrôlé	Liste fermée de valeurs par dimension (par opposition à la folksonomie / tagging libre)	ANSI/NISO Z39.19-2005 ; ISO 25964-1:2011 ; Lancaster (2003)
Garantie littéraire (<i>literary warrant</i>)	Un terme entre dans la taxonomie s'il est attesté dans le corpus indexé	Hulme (1911) ; Beghtol (1995) ; Hjørland (2017)
Notes de portée (<i>scope notes</i>)	Documentent les décisions d'aiguillage, les cross-fires, les frontières entre valeurs voisines	MeSH — NLM, <i>Medical Subject Headings</i>
SKOS	Format d'interopérabilité visé pour un futur export	Miles & Bechhofer, W3C Recommendation (2009)
Indexation par substitut documentaire + tagger déterministe à base de règles	Indexation sur titre+résumé (pas le texte intégral), pipeline déterministe en deux étapes (détection → correspondance)	(cadre propre au projet)
Cinq stratégies de gestion des citoyens non affiliés (gestion fondée sur la confiance)	Fonde la grille ordinale à 5 modes GOVERNANCE	Krogh & Lo (2023), <i>Int. J. Disaster Risk Reduction</i> 97, 104010
Évaluation stratifiée, précision-rappel	Validation stratifiée ≥10 items/dimension, seuil ≥85 % de précision	Tradition de la recherche d'information

[5]: **Standards externes mobilisés** (contenu des dimensions). Ils fondent les valeurs d'une ou plusieurs dimensions.

Standard	Rôle dans la taxonomie
UN M49 (Division statistique de l'ONU)	Codage des pays et regroupements régionaux ; base de GEO (249 pays + continents) et des macro-zones Nord/Sud global de GEOPOL. 4 dérogations : Singapour, Hong Kong, Taïwan, Corée du Sud reclassés en global-north.
EM-DAT (CRED, UCLouvain)	Classification internationale des catastrophes ; base de la fusion à 7 valeurs de SHOCK (géophysique, hydrométéorologique, technologique, etc.).
IFRC <i>Classification of Disasters</i>	Complément à EM-DAT pour la fusion SHOCK (vocabulaire opérationnel humanitaire).

UNDRR / Cadre de Sendai	Vocabulaire de la <i>réduction des risques de catastrophe</i> ; fonde FIELD:disaster-risk-reduction et le cross-fire vers PHASE:mitigation (priorités 1-3 de Sendai).
FEMA Disaster Management Cycle	Fonde les 4 valeurs de PHASE (mitigation, preparedness, response, recovery).
Disaster Research Center (DRC, Ohio State / U. Delaware)	La tradition Quarantelli, Dynes, Tierney, Stallings, Drabek ; fonde FIELD:disaster-sociology, les valeurs de BEHAVIOUR (convergence, self-organisation, elite-panic, looting) et la dimension MYTH (panic, looting, helplessness, social-breakdown).

[6]: **Méthodologie complète** — *Tagging Without Black Boxes* (Stevens, 2026). Le protocole, les tables de détection et de correspondance, les scripts du tagger déterministe et les procédures de validation sont publiés sur Zenodo (DOI in prep.) et GitHub (dépôt versionné).

[7]: **zEVENT — convention et couverture**. Un préfixe z en minuscule (exception délibérée à la règle des majuscules) afin que les 20 occurrences nommées se trient en bas du panneau Zotero (ASCII : Z=90 < a-z=97-122). Les 13 dimensions conceptuelles se trient en haut. Seule une fraction du corpus est rattachée à un événement nommé (le reste traite de catastrophes génériques ou multi-cas). Tout zEVENT:<event> ajoute SHOCK:<type> (correspondance) et le GEO:<country> de l'événement (inférence cross-facette, étape 3B via data/cross_facet_table.csv).

[8]: **Pays et continent GEO, macro-zone GEOPOL**. Un pays nommé génère trois tags : le GEO:<country> lui-même, son continent (GEO:<continent>, ajouté par regroupement intra-dimensionnel, étape 3A via data/subsumptions_table.csv) et sa position Nord/Sud global (GEOPOL:<macro-zone>, dimension distincte, ajoutée comme fait dérivé, étape 3B via data/cross_facet_table.csv). 64 pays portent un déclencheur de détection ; les tables de continents et de macro-zones couvrent l'ensemble UN M49 des 249 pays (+ 4 dérogations de macro-zone : Singapour, Hong Kong, Taïwan, Corée du Sud reclassés en global-north). Les deux étapes dérivées sont activées par défaut et peuvent être désactivées (--with-stage-3A=false / --with-stage-3B=false), auquel cas seules les valeurs directement nommées subsistent.

FACE AUX VOLONTAIRES SPONTANES : SEPT POSTURES INSTITUTIONNELLES

Cadre théorique introduit au chapitre 1 (« cécité organisationnelle »), appliqué aux terrains au chapitre 8, et mobilisé dans les discussions des parties 1 à 3.

En situation de crise, l'irruption de volontaires citoyens place les institutions de secours devant une tension qu'elles ne maîtrisent pas. Accueillir cette aide spontanée expose à une perte de contrôle des opérations, l'écarter prive la réponse de ressources souvent décisives. La sécurité, la coordination et la responsabilité juridique commandent de tenir les habitants à distance, quand l'efficacité, la rapidité et la dignité des personnes commandent de leur faire place. Aucune décision ne dissout cette contradiction, qui resurgit à chaque crise et à chaque phase d'une même crise.

La théorie des paradoxes organisationnels nomme « dilemme » cette tension entre deux exigences également fondées, dont aucune ne se satisfait sans entamer l'autre (Smith & Lewis, 2011). Sa résolution n'est jamais acquise, car les deux pôles persistent et se rappellent l'un à l'autre. Devant un tel paradoxe, les organisations ne choisissent pas librement leur conduite, elles s'engagent dans un répertoire restreint de réponses, repérables d'un terrain à l'autre, dont la grille ci-dessous recense les sept formes, de la plus aveugle à la plus inventive.

Filiation de cette grille

Carlson, Poole, Lambert et Lammers (2017) ont identifié six de ces réponses à partir d'une enquête auprès de professionnels néerlandais de la gestion de crise, en s'appuyant sur la théorie des paradoxes. Schmidt (2019) les reprend dans son étude de la réponse néerlandaise à la crise des réfugiés de 2015-2016, leur ajoute l'omission, propose d'évaluer chaque réponse à l'aune de la capacité d'action qu'elle dégage et de la légitimité qu'elle préserve, et montre que leur répétition engage des dynamiques durables, vicieuses ou vertueuses. Les sept réponses se distinguent par deux variables, le degré auquel l'organisation reconnaît le dilemme et le degré auquel elle traite réellement ses deux pôles. Le coût croît avec l'une et l'autre, et la probabilité d'un cercle vertueux avec lui.

La grille

N°	Réponse	Conduite de l'organisation	Traitement du dilemme	Coût	Cycle
1	Omission (<i>overlooking</i>)	Elle ne perçoit pas le dilemme ; aucune catégorie ne prévoit les volontaires.	Non perçu	Très faible	Vicieux
2	Déni (<i>denial</i>)	Elle perçoit le dilemme et maintient ses routines comme s'il n'existait pas.	Perçu, traité comme inexistant	Faible	Vicieux
3	Cosmétique (<i>cosmetic</i>)	Elle affiche un changement sans rien modifier dans les pratiques.	Affiché, non traité	Faible	Vicieux
4	Sélection (<i>selection</i>)	Elle reconnaît les deux pôles et n'en retient qu'un, le plus conforme à ses habitudes.	Un seul pôle retenu	Faible à modéré	Vicieux
5	Alternance (<i>temporal separation</i>)	Elle traite les deux pôles tour à tour, selon les phases.	Les deux pôles, successivement	Modéré	Vertueux
6	Segmentation (<i>spatial separation</i>)	Elle traite les deux pôles en parallèle, confiés à des sous-ensembles distincts.	Les deux pôles, simultanément	Modéré	Vertueux
7	Transcendance (<i>transcendence</i>)	Elle élabore avec les habitants une voie qui tient ensemble sécurité et auto-organisation.	Les deux pôles, dépassés	Élevé	Vertueux

Le versant du cercle vicieux

Les quatre premières réponses laissent au moins un pôle du dilemme sans traitement, et la pression qu'il exerce ne fait que croître. L'omission est la cécité à l'état pur, le dilemme n'étant même pas perçu, faute de catégorie pour le penser. Le déni suppose une perception suivie d'un évitement, l'organisation sachant que des citoyens ont tenu la réponse mais poursuivant ses routines comme si elles seules comptaient, à l'image des retours d'expérience d'où les habitants restent absents et où l'on ne tire les leçons que pour les procédures internes. La réponse cosmétique soigne l'affichage sans toucher aux pratiques, telle la « résilience communautaire » inscrite dans les plans pendant que le capital social y demeure une variable marginale derrière l'infrastructure physique (Kumari & Frazier, 2021). La sélection reconnaît les deux pôles et n'en retient qu'un, le plus conforme aux habitudes. Le pôle écarté ne disparaît pas, il se mue en méfiance et en ressentiment, et la collaboration se dégrade d'une crise à la suivante.

Le versant du cercle vertueux

Les trois réponses suivantes engagent réellement les deux pôles, par le temps, par l'espace ou par l'invention. L'alternance les traite tour à tour, l'institution laissant faire dans l'urgence puis reprenant la main ensuite. La segmentation les traite simultanément en les confiant à des sous-ensembles distincts, une cellule dédiée dialoguant avec les collectifs pendant que la chaîne de commandement conserve sa rigueur. La transcendance dépasse l'arbitrage en élaborant, avec les habitants, une manière de faire qui tient ensemble sécurité et auto-organisation au lieu de les opposer ; sa vigilance et la confiance mutuelle qu'elle suppose se construisent avant la crise et ne s'improvisent pas sous la pression aiguë (Carlson et al., 2017), ce qui explique son absence des terrains où tout devait s'inventer dans l'instant.

Usage de la grille

La grille vaut comme instrument de diagnostic et comme repère d'action. Elle situe une institution dans son répertoire, désigne le cercle qu'elle alimente, et oriente vers ce qui permettrait d'en changer. Sa portée pratique se loge dans l'identification de ce qui fait basculer une rencontre d'une configuration vers une autre pendant l'urgence même, et dans la part de cette bascule qui se prépare en amont, par des rôles de liaison, des relations de confiance et l'anticipation de l'arrivée des bénévoles informels.

RECONNAITRE ET RENFORCER CES LIENS QUI NOUS SAUVENT

Lorsqu'une crise survient – et d'autant plus que les secours sont débordés –, un phénomène massif et systématique émerge : **les personnes touchées s'entraident spontanément**. Soixante-dix ans de recherche le confirment, et pourtant il reste invisible dans les doctrines, les plans et les formations qui organisent la gestion de crise. Ce rapport le documente à partir de six études de terrain (La Roya, Tchad, Australie, Ukraine, Briançon, La Réunion) et six webinaires, ainsi que d'un corpus de près de 300 références académiques.

Ses résultats principaux : l'entraide émerge toujours, quelque soit la crise ; elle précède les secours institutionnels ; elle peut prendre diverses formes en fonction du rapport des habitants aux institutions et de leur degré de préparation ; avec le temps, elle se structure, ou bien s'épuise, selon la qualité des liens préexistants entre habitants ainsi que de leur articulation avec les institutions. Ces dernières, quant à elles, en ne nommant pas ces phénomènes d'entraide, ne peuvent ni les voir ni les prévoir, ni même les mobiliser, et tendent donc à les marginaliser, ce qui mène à des situations délétères.

Ce diagnostic conduit à une proposition : développer une véritable **culture de l'entraide**. Ce concept reposerait sur deux piliers cultivés en temps ordinaire : les liens et le sens partagé. La nouvelle posture que cela implique pour les institutions n'est ni le commandement ni le retrait, mais ce que nous appelons l'étaillage, c'est-à-dire le soutien sans l'absorption. Pour les habitants, la culture de l'entraide oppose au récit du repli individuel un récit moins dangereux et plus conforme aux faits : face au danger partagé, les humains s'organisent vite, spontanément, et avec intelligence.



Groupe URD

La Fontaine des Marins
26170 Plaisians – France
Tel : + 33 (0)4 75 28 29 35
www.urd.org

Contact : entraide@urd.org

Pour plus d'informations sur le projet :

www.urd.org/fr/projet/soutenir-lentraide-en-temps-de-crise-projet-entraide-2

Crédits photos : ©Groupe URD. Tous droits réservés.

