

## Roumanie–Ukraine : cartographier et reconnaître les compétences de la société civile en contexte de crise

Par Marin Gherman, politologue, journaliste et universitaire. Ses travaux portent notamment sur les dynamiques civiques, les médias et les relations régionales en Europe orientale.

La Roumanie et l'Ukraine représentent deux contextes institutionnels différents, mais profondément interdépendants depuis le déclenchement de l'invasion à grande échelle de l'Ukraine par la Fédération de Russie en février 2022. La Roumanie est un État membre de l'Union européenne et de l'OTAN, doté d'un cadre juridique largement harmonisé avec les normes européennes en matière de fonctionnement des organisations non gouvernementales. L'Ukraine, pour sa part, est un État en guerre, dont la société civile agit dans un environnement marqué par l'urgence sécuritaire, les déplacements massifs de population, les contraintes budgétaires, la pression militaire et la nécessité permanente de soutenir l'effort défensif du pays.

Malgré cette différence de statut politique et institutionnel, les deux pays font apparaître une même question centrale : comment identifier, cartographier, reconnaître et mettre en réseau les compétences réelles développées par les organisations de la société civile dans des situations de crise ? En Roumanie, cette question est devenue particulièrement visible après 2022, lorsque les organisations civiques, les réseaux de bénévoles, les associations locales et les groupes informels se sont mobilisés très rapidement pour soutenir les réfugiés ukrainiens. Dans les premières semaines de la guerre, alors que les institutions publiques avançaient plus lentement, ces acteurs ont organisé l'accueil, l'hébergement, le transport, l'alimentation, l'orientation administrative et l'assistance de première nécessité. Ils ont souvent agi avant la stabilisation des mécanismes bureaucratiques de l'État, en s'appuyant sur des réseaux souples, des ressources limitées, des compétences pratiques et une capacité d'adaptation rarement décrites de manière scientifique.

Cette mobilisation a montré que la société civile roumaine ne constitue pas seulement un secteur associatif complémentaire, mais un espace de compétences opérationnelles, logistiques, sociales et interculturelles. Elle a su intervenir dans des zones où l'action publique n'était pas encore pleinement structurée, en réduisant les délais de réponse, en simplifiant l'accès à l'aide et en connectant les réfugiés à des ressources locales. Par la suite, l'État a progressivement consolidé son intervention et a créé une forme de stabilité institutionnelle dans la relation avec les personnes déplacées. Mais cette stabilisation

n'efface pas le rôle initial joué par les acteurs civiques. Au contraire, elle rend nécessaire une meilleure compréhension des compétences mobilisées : capacité de coordination, connaissance des publics vulnérables, traduction culturelle, gestion de l'urgence, médiation sociale, circulation rapide de l'information, organisation de réseaux d'entraide et articulation entre ressources locales et dispositifs institutionnels.

En Ukraine, la société civile agit dans un contexte encore plus contraint. Les organisations civiques, les fondations, les réseaux de volontaires et les initiatives locales sont confrontés à des problèmes internes de ressources humaines, de financement, d'épuisement organisationnel et de sécurité. En même temps, ils sont devenus des acteurs essentiels de la résistance sociale et de l'effort défensif. Les mouvements de volontaires collectent des fonds, achètent des vêtements, des produits alimentaires, des équipements de première nécessité, des générateurs, du matériel médical et des ressources destinées aussi bien aux personnes déplacées internes qu'aux militaires ukrainiens qui défendent leur pays. Dans de nombreuses régions, ils ont soutenu les villes privées d'électricité, aidé les hôpitaux à fonctionner malgré les coupures d'énergie, facilité l'accès à des équipements de secours et organisé une assistance directe là où les besoins dépassaient les capacités immédiates de l'État.

La société civile ukrainienne intervient également dans des domaines plus structurels : soutien à l'éducation, alphabétisation médiatique, lutte contre la désinformation, aide psychologique, projets de santé, accompagnement des communautés déplacées, documentation des besoins locaux et coopération avec les autorités publiques. Dans un contexte de guerre informationnelle, l'éducation aux médias et la capacité de déconstruire la propagande deviennent des compétences civiques stratégiques. Dans le domaine de la santé, les organisations non gouvernementales travaillent souvent en lien étroit avec les hôpitaux, les administrations locales et les réseaux internationaux, afin de répondre à des besoins que les institutions publiques seules ne peuvent pas couvrir entièrement.

Le contexte ukrainien influence directement le contexte roumain. La proximité géographique de la guerre crée une zone d'insécurité régionale qui affecte la Roumanie, ses institutions, ses communautés frontalières et ses organisations civiques. Les deux sociétés civiles sont ainsi appelées à coopérer davantage, non seulement pour répondre aux urgences immédiates, mais aussi pour construire des mécanismes durables de solidarité, de reconnaissance et de transfert de compétences. Les organisations roumaines peuvent jouer un rôle d'interface européenne, tandis que les organisations ukrainiennes apportent une expérience directe de la gestion de crise en situation de guerre. Ensemble,

elles peuvent produire un savoir pratique d'une grande valeur pour d'autres contextes internationaux marqués par des crises humanitaires, sécuritaires ou institutionnelles.

Les défis communs sont nombreux. Le premier est la fragmentation des initiatives. De nombreuses actions restent isolées, peu documentées, faiblement visibles et rarement intégrées dans une architecture commune. Le deuxième défi concerne la centralisation intelligente des informations : résultats obtenus, bénéficiaires atteints, leaders associatifs, compétences mobilisées, ressources disponibles, bonnes pratiques et besoins non couverts. Le troisième défi porte sur la coordination entre les réseaux locaux, nationaux et internationaux. Les acteurs de terrain disposent souvent de compétences fines, mais ils manquent de connexions avec d'autres organisations ayant déjà répondu à des problèmes similaires dans d'autres régions du monde.

C'est pourquoi la création d'une plateforme commune peut jouer un rôle important. Elle permettrait de rendre visibles les compétences développées par les acteurs civiques, de documenter les expériences de terrain, de relier les petites ressources dispersées à des réseaux plus larges et de transformer des initiatives locales en modèles transférables. Ce processus ne viserait pas seulement à présenter des projets, mais à reconnaître une véritable expertise civique : une expertise née de l'urgence, de l'adaptation, de la proximité avec les bénéficiaires et de la capacité à agir lorsque les structures institutionnelles sont lentes, insuffisantes ou débordées.

Les ressources de chaque organisation sont souvent limitées. Mais lorsqu'elles sont identifiées, coordonnées et connectées, ces ressources peuvent devenir une capacité collective beaucoup plus puissante. De petites compétences locales, lorsqu'elles sont reconnues, partagées et répliquées, peuvent se transformer en modèles de bonne pratique utiles à d'autres sociétés confrontées à la guerre, aux déplacements forcés, à la fragilité institutionnelle ou aux urgences humanitaires.