

Prévenir et lutter contre les VHSS au sein de ses équipes : les retours d'expériences des festivals membres du COFEES

Comme tout employeur, les structures organisatrices de festivals sont tenues de prévenir et combattre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels (VHSS), reconnus comme des risques psychosociaux ayant un impact direct sur la santé physique et mentale des salariés.

Depuis plusieurs années, les festivals du COFEES, comme de nombreux acteurs culturels, se mobilisent activement sur ces questions. Structuration des démarches, visibilité de leurs engagements, affirmation d'une politique de tolérance zéro, sont autant d'actions qui traduisent une volonté forte de faire bouger les lignes.

Le Collectif a souhaité interroger quelques-uns de ses membres pour saisir les dynamiques à l'œuvre aujourd'hui au sein de leurs structures, les réalités du terrain et les difficultés auxquelles les équipes peuvent être confrontées dans la mise en œuvre de ces démarches.

Cet article résulte de ces échanges, et comprend des retours d'expérience de l'AMI (festivals JEST - Jamais d'Eux Sans Toi et La Society), du Festival d'Avignon, de Avignon Festival & Compagnies (Festival Off Avignon) et du Festival d'Aix-en-Provence.

Personnes citées :

— **Maéva Belloy**

Responsable communication de AF&C (Avignon Festival & Compagnies) pour le festival Off Avignon

— **Chloé Suchel**

Directrice de la communication, des relations au public et de la stratégie RSE de AF&C (Avignon Festival & Compagnies) pour le festival Off Avignon (référente VHSS)

— **Lucie Domingo**

Directrice pédagogique - Professionnalisation des artistes et des entrepreneurs culturels au sein de l'AMI (Aide aux Musiques Innovatrices) (référente VHSS) et bénévole membre du Bureau de l'association Sound Sisters (trésorière)

— **Céline Guingand,**

Coordnatrice RSO du Festival d'Aix-en-Provence

— **Eve Lombart**

Administratrice générale du Festival d'Avignon (référente VHSS)

Initier une démarche structurée et formalisée

Connaître le cadre légal

La loi encadre strictement les faits de violences et de harcèlement sexistes et sexuels. Aucun salarié ne doit subir d'agissements ou de propos sexistes (articles 222-33-1-1 du Code pénal et L.1142-2-1 du Code du travail), de harcèlement sexuel (articles 222-33 du Code pénal et L.1153-1 du Code du travail), d'agression sexuelle (article 222-22 du Code pénal) ou de viol (articles 222-23 à 222-26 du Code Pénal).

L'article L4121-2 du code du travail précise que la responsabilité de prévenir de tels agissements incombe pleinement à l'employeur. Celui-ci doit prendre des mesures internes de prévention et définir un cadre de traitement de situations de harcèlement et de violence au travail.

Ce cadre légal constitue le socle de départ de toute politique de lutte et de prévention.

De la prise de conscience à la structuration

Les équipes des festivals interrogés témoignent toutes d'un écart significatif entre les premières prises de conscience internes et le déploiement d'une démarche structurée, outillée et formalisée.

Si la programmation du Festival Off Avignon abordait déjà il y a plus de 15 ans des questions relatives à la parité et à la représentativité sur les plateaux, la structuration, elle, démarre autour des années 2018-2019, raconte Chloé Suchel.

Tous ces festivals datent le début de ce processus entre 2018 et 2022. Cette période coïncide avec une prise de conscience forte dans le débat public, nourrie par le mouvement #MeToo et les mobilisations qui ont suivi.

Elle est aussi marquée par un engagement renouvelé du côté des institutions publiques : le ministère de la Culture publie en 2021 un Plan de lutte contre les violences et le harcèlement sexistes et sexuels dans le spectacle vivant, introduisant notamment la conditionnalité des aides. Ce document a été mis à jour en 2025.

« La mise en place d'une politique publique en faveur de la prévention des VHSS nous a permis, en tant que structure et équipe, d'avoir un cadre et de s'outiller pour pouvoir permettre de libérer la parole. On a mis des mots sur quelque chose que l'on palpait, mais que tout le monde n'arrivait pas à conscientiser » évoque Lucie Domingo (AMI).

S'appuyer sur les ressources existantes

Tous les festivals consultés ont eu recours à des ressources extérieures pour appuyer leur démarche. Les institutions publiques (comme le CNM), la cellule d'écoute psychologique et juridique d'Audiens, les formations proposées par le Planning familial, ou encore des associations spécialisées dans la lutte contre les VSS telles que Sound Sisters ou Safer, figurent parmi les ressources et acteurs clés cités.

Le partage d'expériences et la mutualisation des savoirs apparaissent comme des leviers essentiels dans la construction d'une démarche.

« Le premier conseil que je donnerais à d'autres festivals, c'est de s'appuyer sur l'existant et de ne pas partir d'une page blanche » dit Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon).

« Au-delà de l'existant, il faut se reposer sur les personnes qualifiées sur ces sujets, valoriser leur travail et l'utiliser à bon escient » ajoute Maéva Belloy (AF&C pour le festival Off Avignon).

Parfois, ces ressources sont de nature plus informelle. Lucie Domingo (AMI) évoque sa participation à un groupe de travail anonyme pendant deux ans. Ces échanges ont permis de libérer la parole, de nommer les problématiques rencontrées, et de mieux identifier – voire de désamorcer – certaines situations de violence.

Mettre en place des outils concrets

Depuis janvier 2022, le ministère de la Culture conditionne le versement de ses subventions au respect de plusieurs engagements relatifs à la prévention et à la lutte contre les VHSS :

- 1**— Être en conformité avec les obligations du code du travail en matière de santé, de sécurité et de harcèlement sexuel
- 2**— Créer un dispositif interne de signalement efficace et traiter chaque signalement reçu
- 3**— Former la direction, les encadrants, la DRH et les personnes désignées référentes au recueil de la parole et à la gestion des situations de VHSS
- 4**— Sensibiliser formellement les équipes et organiser la prévention des risques
- 5**— Engager un suivi et une évaluation des actions en matière de VHSS

Cette conditionnalité est un levier essentiel dans la conduite du changement du secteur.

Écrire une procédure de signalement

L'écriture d'une procédure interne de signalement est une étape cruciale dans la structuration d'une démarche de prévention et de lutte contre les VHSS.

Elle permet de clarifier les modalités de signalement, d'encadrer le déroulé de l'enquête, de désigner les personnes référentes et d'explicitier les sanctions encourues.

Cette procédure peut être amenée à évoluer avec les années : certains festivals indiquent ajuster leur procédure chaque année, en fonction des enseignements tirés lors de l'édition précédente.

Formaliser ses engagements dans une charte

Autre outil essentiel, ce document affirme les valeurs et les engagements portés par l'équipe du festival. C'est un levier clé pour permettre à une structure d'afficher clairement son positionnement, visibiliser les actions mises en place et sensibiliser l'ensemble de ses parties prenantes.

Former ses équipes

Les formations sont un maillon indispensable des dispositifs de prévention. Les festivals interrogés indiquent avoir formé la majeure partie, voire la totalité, de leurs équipes lors de formations pouvant durer entre plusieurs heures et plusieurs jours. Ces formations sont dispensées aussi bien aux équipes permanentes que saisonnières, et revêtent pour certains festivals un caractère obligatoire.

La généralisation de ces formations permet aux équipes de s'emparer des enjeux de leurs structures et de créer un cadre commun à l'ensemble des salariés.

D'autres parties prenantes peuvent aussi être formées : Avignon Festival & Compagnies organise, par exemple, une formation à destination de son conseil d'administration.

Intégrer des clauses dans les contrats

Plusieurs festivals indiquent inclure une clause spécifique sur les VHSS dans les contrats qui les lient à leurs diverses parties prenantes. Ces clauses représentent des engagements juridiquement contraignants pour les parties impliquées : leur non-respect peut mener à la suspension ou à la rupture du contrat.

Suivre et évaluer ses actions

Le Festival d'Aix-en-Provence réalise chaque année, en alternance auprès des artistes et des équipes, une enquête portant sur leur connaissance des engagements du festival et les dispositifs de lutte contre les VHSS. Cet outil permet d'évaluer et adapter leurs actions.

Le nombre de signalements et de prises en charge, ou bien le nombre de personnes formées et/ou sensibilisées sont également des indicateurs cités par d'autres festivals.

Désigner des référents en interne

→ Les référents permanents

Les référents VHSS jouent un rôle central dans la mise en œuvre d'une politique de prévention. Tous les festivals interrogés dans le cadre de cette enquête ont désigné un ou plusieurs référents, même lorsque la loi ne les y oblige pas explicitement.

Légalement, chaque entreprise de 11 salariés et plus doit se doter d'un conseil social et économique (CSE), qui doit lui-même désigner un référent en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes parmi ses membres.

En complément de ce référent, chaque entreprise artistique et culturelle de plus de 50 salariés (ETP) doit désigner un référent en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements et violences sexistes. [Voir plus d'informations.](#)

Si le cadre légal ne précise pas le périmètre strict de leurs missions, les échanges permettent de dégager un socle commun : ce sont des salariés formés, en capacité de dispenser de l'information, de prendre en charge les signalements, d'accueillir une parole et, si besoin, d'orienter les victimes vers les instances compétentes. Ils peuvent être amenés à réaliser les enquêtes internes suite à un signalement.

Dans la pratique, leur action peut dépasser les frontières de leurs structures. Cela s'observe notamment lorsque les festivals collaborent avec des parties prenantes peu ou pas structurées sur ces questions. Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon) souligne que la plupart des signalements traités concernent des structures externes participant au festival. Lucie Domingo (AMI) évoque des signalements informels, venant d'artistes ou de partenaires.

→ Les référents temporaires

La taille des effectifs salariés pendant les festivals soulève une problématique concrète. Le Festival d'Avignon compte jusqu'à 750 salariés pendant l'exploitation, tandis que le Festival d'Aix-en-Provence en mobilise plus de 1000 : comment garantir une présence incarnée et accessible des référents sur le terrain ?

« *Du fait de leur statut, les équipes intermittentes sont des populations sensibles qui peuvent hésiter à réaliser des signalements, et peuvent être moins bien couvertes par les dispositifs mis en place* » évoque Céline Guingand (Festival d'Aix-en-Provence).

Les deux festivals ont donc mis en place des référents temporaires, formés spécifiquement, qui font partie de ces équipes saisonnières, sont en capacité de relayer les dispositifs sur

le terrain et d'accompagner des signalements. La présence de ces visages familiers permet de créer un cadre de confiance, du fait de leur proximité avec les équipes.

Communiquer sur sa démarche

La communication est une composante essentielle de tout protocole de lutte contre les VHSS. Si les outils existent mais ne sont pas connus ou mal compris, leur impact sera limité.

La transmission de l'information contribue à la création d'un cadre bienveillant et sécurisant. « *Afficher publiquement ces engagements et ces valeurs, faciliter l'accès à la ressource et à l'aide, cela a un impact sur la libération de la parole. [...] Cela change les choses pour une potentielle victime ou un agresseur* » affirme Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon).

Les festivals mobilisent plusieurs canaux de communication pour transmettre ce message. En amont de l'événement, les chartes et procédures de signalement peuvent être annexées aux contrats. Des emailings dédiés sont parfois envoyés à toutes les parties prenantes.

Sur place, l'affichage et la signalétique jouent un rôle essentiel. Certains festivals, comme Avignon Festival & Compagnies, ont mis en place une charte graphique spécifique afin de singulariser cette communication et de rendre les messages plus visibles.

Les temps de formation et d'ateliers collectifs proposés par les événements sont également des moments clés pour transmettre les messages et répondre aux questions des équipes.

Cette communication doit tenir compte de la diversité des publics et de leur sensibilité à ces enjeux. Céline Guingand rapporte que certaines campagnes d'affichage du Festival d'Aix-en-Provence ont pu, au début, susciter des réactions inattendues ou être détournées. Le ton et la formulation des messages ont été repensés les années suivantes.

Ces messages ne sont, par ailleurs, pas toujours bien reçus parmi les parties prenantes : Maéva Bello (AF&C pour le festival Off Avignon) note un taux de désabonnement inhabituel suite aux emailings dédiés à la prévention des VHSS.

Sensibiliser ses parties prenantes

Les festivals interrogés soulèvent un défi majeur : comment sensibiliser l'ensemble de ses (nombreuses) parties prenantes à la prévention des VHSS ? Comment garantir une compréhension commune des enjeux ?

Un point récurrent concerne les entreprises de sécurité, pourtant en première ligne sur le terrain.

« *On a connu des situations où les comportements problématiques venaient des agents de sécurité* » alerte Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon), soulignant le manque de sensibilisation dans ce secteur.

Lucie Domingo (AMI) ajoute : « *Les prestataires de sécurité interviennent autant dans le sport, que dans la culture ou l'événementiel plus largement. Et ces opérateurs ne relèvent pas tous des mêmes conventions collectives. Ce qui ne permet pas de dresser un cadre obligatoire commun* ».

Ce cadre, poursuit-elle, pourrait être impulsé par le ministère du Travail, par l'inclusion d'un volet obligatoire sur les VHSS dans la formation des agents.

Au sein même du secteur culturel, nombre d'organisations ne sont pas structurées, voire ignorent totalement leurs obligations d'employeurs. Des entités comme Avignon Festival & Compagnies — qui accompagne les théâtres et compagnies participant au Festival Off Avignon — ou l'AMI — qui propose des parcours d'accompagnement et de formation auprès d'artistes et de jeunes entrepreneurs — incluent des actions de formation et d'information dans le cadre de leurs services.

Pour inciter au changement, Avignon Festival & Compagnies a aussi mis en place le Label'Off, dispositif de labellisation des théâtres sur la base d'un cahier des charges de bonnes pratiques professionnelles. Le label n'est pas obligatoire, mais comprend des critères spécifiques sur les VHSS. Il sera aussi déployé auprès des compagnies à partir de 2026.

Autre enjeu spécifique : l'accueil des artistes et équipes internationales. La diversité des codes culturels, des contextes géopolitiques et des cadres réglementaires fait que les engagements et les enjeux autour des VHSS, tels qu'ils sont construits en France, ne sont pas toujours adaptés, qu'on soit en avance ou en retard sur

les questions de prévention, explique Lucie Domingo (AMI). « *Je ne peux pas présenter notre plan de manière frontale : je dois y aller étape par étape* » ajoute-t-elle, évoquant une vraie fragilité à cet endroit et un besoin de meilleurs outils.

Financer son action

Les structures culturelles peuvent prétendre à des dispositifs d'aide spécifiques à ces actions. Pour autant, dans les faits, plusieurs festivals indiquent auto-financer leurs initiatives. Cela est rendu possible par la mobilisation de ressources en interne, notamment pour la création de supports de communication, le recours aux partenariats et à des prestations externes dont le coût est décrit comme peu onéreux.

Par ailleurs, de nombreuses associations et institutions publiques mettent à disposition des ressources. « *S'appuyer sur une expertise existante permet d'impulser une démarche, même pour une petite structure qui n'a pas forcément beaucoup de budget. Initier une démarche peut être complètement gratuit en s'appuyant sur les ressources qui existent déjà* » indique Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon).

Assurer une meilleure protection des référents VHSS

Une problématique majeure émerge des entretiens : les risques psychosociaux pesant sur les référents VHSS et les personnes chargées de mettre en œuvre les dispositifs.

Une charge émotionnelle et psychologique forte

Traiter des signalements, accueillir la parole d'une personne victime de violences est une démarche qui nécessite d'être formé, outillé et en capacité de recevoir de tels récits. « *Ce sont des choses difficiles à digérer et à gérer, car ce sont des récits personnels, donnant accès à un niveau très intime de la vie des gens* » évoque Eve Lombart (Festival d'Avignon).

L'enjeu que représente leur propre capacité à livrer une parole, à être accompagnés psychologiquement, ne semble pas encore assez pris en compte, bien que certaines ressources existent.

Lucie Domingo cite le dispositif de prise en charge psychologique mis en place au sein de Sound Sisters, à destination des chargés de prévention qui interviennent en festival. Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon) a sollicité la cellule d'écoute d'Audiens pour être accompagnée dans la prise en charge de son premier signalement.

Eve Lombart (Festival d'Avignon), elle, a fait appel à la médecine du travail : *« J'ai eu besoin d'analyser une situation avec un autre regard, mais aussi d'évacuer des choses qui venaient interroger mon rapport au travail. »*

Au-delà de ces aides, le besoin de dispositifs plus structurants au niveau du secteur se fait ressentir.

« C'est un sujet politique et un sujet de santé. Je pense que les ARS [Agences régionales de santé] sont les interlocuteurs manquants » dit Lucie Domingo (AMI), qui évoque le domaine de la réduction des risques comme autre exemple de dialogue entre culture et santé.

Des missions chronophage

Le temps consacré par leurs référents VHSS à leurs missions est important, et s'ajoute à celui consacré à leurs fonctions principales dans leurs structures.

Eve Lombart (Festival d'Avignon) détaille les étapes d'une procédure de signalement : recevoir le signalement, prendre des mesures de protection de la présumée victime, conduire plusieurs entretiens, rédiger des comptes-rendus, analyser les éléments, prononcer une sanction disciplinaire...

Elle ajoute : *« Ça vient mobiliser de plus en plus de temps, et j'ai le pressentiment que cela ne va pas aller en diminuant »*. À noter qu'une enquête doit être réalisée pour tous les signalements, sans exception.

La soutenabilité de ce rôle est remise en question par Lucie Domingo (AMI), mobilisée depuis 5 ans sur ces sujets, et qui se pose la question du *« burn-out militant »*.

Pour certains festivals, l'élargissement du nombre de référents est toujours une possibilité : *« on va essayer de constituer une équipe de référents d'au moins 4 personnes »* indique Chloé Suchel (AF&C pour le festival Off Avignon) — mais cela ne sera pas possible pour toutes les structures, qui pour certaines n'ont pas les moyens humains ou financiers. Des solutions pérennes restent à trouver.

Ressources complémentaires

— La boîte à outils *« Respect et égalité de la personne »* du COFEES

— *Construire un protocole de lutte contre les violences sexistes et sexuelles en milieu festif* de STOURM, la mission de lutte contre le sexisme dans les musiques actuelles en Bretagne

— *Guide contre les violences sexistes et sexuelles et les discriminations du Festival d'Aix-en-Provence*

— La boîte à outils *« Prévenir les violences, le harcèlement et les agissements sexistes et sexuels en entreprise »* rédigée par les partenaires sociaux de la CCNEAC (Convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles)

— Livre blanc *« Harcèlement sexuel et sexiste au travail : un état de l'art et des pistes d'action »* de la Coopérative Où sont les Dragons