

# VERY IMPORTANT BÉNÉVOLES !

LA PLACE DES BÉNÉVOLES AU CŒUR DES FESTIVALS



## **VERY IMPORTANT BÉNÉVOLES !**

### **Direction de la publication**

Maryline Lair

### **Rédaction**

Anne Burlot-Thomas et Emilie Cherbonnel. Préface de Cécile Offroy.

### **Maquette et illustration de couverture**

Maxime Le Clanche

### **Mise en page**

Emilie Cherbonnel

### **Photographies**

Le Collectif des festivals sauf exceptions : Michel Segalou et Jean-Michel Niron pour les portraits de l'équipe du Festival Photo La Gacilly.

## **Avril 2022**

**Tous nos remerciements à celles et ceux qui nous ont apporté leurs regards et leurs contributions : Raphaëlle Bachelier, Jean-François Bertrand, Hélène Cancel, Flora Gervais, Béatrice Macé, Yvan Le Bras, Huguette Tamic, Paul Terral.**

**Merci au Conseil régional de Bretagne pour le soutien à ce projet.**

Imprimé en 200 exemplaires sur papier FSC 100 % recyclé chez Cloître Imprimeurs.

# Édito

La Bretagne est terre de festivals.

A n'en pas douter si nous regardons la cartographie travaillée dans le cadre des Etats Généraux des festivals : à la fois en nombre mais aussi en répartition territoriale.

L'addition de ces particularités nous montre la puissance de l'engagement bénévole sans lequel nos festivals ne pourraient déployer leur projet artistique et culturel.

Le rôle de nos concitoyens dans notre diversité culturelle est donc inestimable.

Et le rayonnement culturel de la Bretagne émane de cet engagement.

Nous saluons également le travail du Collectif qui accompagne les festivals bretons depuis de nombreuses années vers plus de responsabilité sociale et environnementale, dans un esprit de concertation et de solidarité que nous partageons à la Région Bretagne.

Douar ar festivalioù eo Breizh.

Ha n'eus ket da gaout douetañs pa seller ouzh ar gartenn savet da-geñver Breujoù ar festivalioù : koulz evit ar c'hementad hag evit an dasparzh war an tiriad.

Sammad an dibarderioù-mañ a ziskouez deomp nerzh an emouestl a-youl vat hag heptañ ne c'hallfe ket ar festivalioù kas o raktresoù arzel ha sevenadurel da benn.

Dibriz eo roll hor c'hengêriz neuze en hol liesseurted sevenadurel.

Hag eus an emouestl-mañ e teu sked sevenadurel Breizh.

Saludiñ a reomp ivez labour ar C'henstroll a ambroug festivalioù Breizh abaoe meur a vloaz war-zu muioc'h a atebegzh sokial hag a-fet endro, en ur spered a gendiviz hag a gengred a rannomp e Rannvro Breizh.

La Bertègn ét terre de federailles.

N-i a pouint de doutance aoghune la-dessu si qe j'ergardons la cartografie târvaillée a l'Assemblée Jenerale des federâilles, pour c'qe n-i a du nombr meins etout pour c'qe n-i a de l'égâillerie su tout le terouer.

O tous les aparts-la, nen s'avize ben la pouance de l'engajement des benvoulants sinon qhi qe nos federailles ne pourent pouint amontrer vra vraiment lou projet artistique e qhultura ao monde.

Le role de nos qecitayens den notr gârerie qhulturale ét don diachement percieûz.

E la fameûzetè qhulturale de la Bertègn s'orine de l'engajement-la.

J'aloze ilè l'ouvraije de la Rassemblée qi aide és federâilles bertones depés hardi d'anées a aler devers pus fôt de sujiçion pour c'qe n-i a du socia e de l'entour, o, ao qheur, l'entr-savair e l'entr-partaijerie qi nous mene etout a la Rejion Bertègn.

## Loïg CHESNAIS-GIRARD

Président du Conseil régional de Bretagne

## Béatrice MACÉ

Vice-présidente Culture, droits culturels, éducation artistique au Conseil régional de Bretagne

# Sommaire

---

Édito	4
Préface	6
Introduction	9
Méthodologie	10
Présentation du Collectif et des festivals	14
Six festivals très différents	15
État des lieux des motivations et des freins	19
S'engager comme bénévole	20
Accéder, participer et contribuer : quels freins ?	31
Les pistes d'améliorations possibles	36
Impliquer	38
Valoriser	47
Mieux communiquer	50
Accompagner la rencontre et la convivialité	52
Favoriser une inclusion durable	53
Conclusion	54
Ressources complémentaires	56
Remerciements	58

# Préface

---

Par Cécile Offroy, maîtresse de conférence associée à l'université Sorbonne Paris Nord, rattachée à l'IRIS-EHESS, responsable d'études à Opale.

En 2021, le Collectif des festivals en Bretagne ouvrait un nouveau chantier expérimental et participatif sur les enjeux du bénévolat au prisme des droits culturels. Cette publication en retrace les cheminements et les réflexions. S'il est d'usage de revenir inlassablement aux racines latines du mot bénévolat pour en préciser les contours – *bene*, bien et *velle*, vouloir – c'est qu'elles renferment un sens fort et riche, qui est loin d'avoir épuisé les questions sociales, économiques ou encore politiques auxquelles il renvoie. Est ainsi bénévole celui ou celle qui accomplit un travail gracieusement, sans y être obligé-e ni assujetti-e, et fait don librement consenti de son temps, mais aussi de son énergie, de ses connaissances, de ses savoir-faire, bref, de sa participation à une action collective.

En conséquence, le bénévolat représente « un facteur majeur de [l']identité [des associations], puisque leur création est nécessairement le fruit d'engagements bénévoles, et une ressource productive non négligeable<sup>1</sup> » pour ces organisations. La première partie de cette publication, au titre évocateur de *Very Important Bénévoles*, nous rappelle judicieusement qu'en dépit de leurs composantes hétérogènes et des environnements variés dans lesquels ils prennent place, des événements aussi denses et concentrés que les festivals ne pourraient avoir lieu sans participation bénévole. Pourtant, dans un contexte d'hybridation et de marchandisation des ressources associatives, les échanges réciprocaires non monétaires tels que le bénévolat tendent à être invisibilisés, voire limités à une fonction d'appoint, de complément des ressources monétaires, qu'elles soient marchandes ou issues de la redistribution.

C'est ce point de vue réducteur qu'entend renverser la deuxième partie de la publication. S'attachant à l'expérience singulière, subjective, que représente le bénévolat pour les personnes qui la vivent, elle fait progressivement apparaître la prédominance « de la réciprocité et de l'engagement mutuel entre les êtres<sup>2</sup> », positionnant le bénévolat au croisement de deux triptyques, celui du don (formalisé par Marcel Mauss) et celui de la participation (décrit par Joëlle Zask).

Il y a presque un siècle, Marcel Mauss faisait paraître son *Essai sur le don*. Se référant à la *kula*, un système d'échange de biens symboliques propre aux Iles Trobriand et étudié par l'anthropologue Bronislaw Malinowski quelques années auparavant, Marcel Mauss observe que les colliers et les bracelets échangés d'île en île, au cours d'expéditions maritimes ritualisées, ne revêtent aucune valeur utilitaire ou marchande, mais impliquent une triple obligation

---

<sup>1</sup> Edith Archambault et Lionel Prouteau, Un travail qui ne compte pas ? La valorisation monétaire du bénévolat associatif, Travail et Emploi, 124, octobre-décembre 2010 [En ligne], p. 57.

<sup>2</sup> Bernard Eme et Jean-Louis Laville, L'économie solidaire comme économie plurielle, in C. Verschuur, I. Guérin et I. Hillenkamp (dir.), Genre et économie solidaire, des croisements nécessaires, Cahiers Genre et Développement, n°10, Genève, Paris : L'Harmattan, 2017, p. 95.

sociale pour les populations qui y prennent part : donner, recevoir et rendre. « Refuser de donner, négliger d'inviter, comme refuser de prendre, (...) c'est refuser l'alliance et la communion.<sup>1</sup> » Il établit ainsi que le don n'existe pas en l'absence de réciprocité, en l'absence de contre-don, sans quoi le lien social dans lequel il s'origine et s'entretient menace de se rompre. Le don n'est donc ni un commerce déguisé, ni un simple geste de générosité désintéressée : la mise en jeu de la triple obligation de donner, recevoir et rendre renforce l'interdépendance entre les individus et s'inscrit dans un « tout social<sup>2</sup> » qui excède le cadre bilatéral de l'échange. À ce propos, la parole des bénévoles du chantier restitue bien le sentiment d'utilité et de fierté qu'ils et elles éprouvent vis-à-vis de l'événement qui les réunit et plus largement, à l'égard de leur territoire de vie. Ils et elles soulignent aussi leur extrême sensibilité aux marques d'attention, de considération, de valorisation de leur travail. Car hors de toute contrepartie monétaire, la rétribution du travail bénévole s'exprime essentiellement sous sa forme symbolique, c'est-à-dire par la gratitude que lui manifestent publics, artistes et partenaires et par la reconnaissance que lui témoignent pairs et organisateurs<sup>3</sup>.

Cette dimension réciprocitaire est également au cœur de la participation, que Joëlle Zask définit comme la combinaison complexe et délicate de trois phases : prendre part, apporter une part et recevoir une part<sup>4</sup>. Prendre part « signale une forme de vie sociale courante mais mal identifiée, dont les termes de sociabilité ou encore de convivialité rendent compte<sup>5</sup> ». Pour les bénévoles des festivals, elle renvoie au plaisir de faire partie d'une équipe, d'un groupe, d'une communauté, d'une aventure propice aux rencontres, aux échanges, aux émotions fortes et partagées. Apporter une part correspond à la contribution que les bénévoles fournissent au groupe, bien sûr en termes de tâches, de missions, de postes, de compétences ou de responsabilités, mais également en termes d'idées nouvelles, d'énergie, de parcours de vie, de valeurs. Sans ces éléments spécifiques à chaque individu, le groupe « serait autre qu'il ne devient<sup>6</sup> ». Enfin, recevoir une part, ou bénéficier, suppose que la contribution apportée soit reçue et prise en compte par le groupe auquel elle est adressée. On retrouve ici la centralité des rétributions symboliques, mais aussi des gratifications matérielles que les bénévoles retirent de leur implication dans les festivals (gratuité des spectacles, de la restauration, mise à disposition d'un espace réservé...).

Pour Joëlle Zask, la réalisation de cette dernière phase est cependant soumise à trois conditions minimales, que la dernière partie de la publication, consacrée aux pistes d'amélioration possibles, met bien en évidence. La première est la mise à disposition par le groupe de ressources permettant la contribution des individus. La formation, l'information et l'accompagnement des bénévoles ont ainsi fait l'objet d'une attention particulière tout au long du chantier. La deuxième condition réside dans la capacité du groupe à se laisser transformer par la contribution des individus qu'il accueille. Cet aspect recouvre la souplesse organisationnelle et l'adaptabilité qui caractérisent les festivals, mais aussi leur ouverture, leur hospitalité envers les nouveaux-elles venu-e-s et la possibilité qu'ils offrent aux bénévoles d'accéder à des fonctions décisionnaires et/ou dirigeantes. Enfin, la dernière condition est la reconnaissance effective de la contribution par le groupe et son inscription au « patrimoine commun<sup>7</sup> ». C'est, nous semble-t-il, l'objet même du chantier entrepris avec les bénévoles et de la publication qui en découle.

Dans ce paysage, le bénévolat apparaît comme un geste libre, non subordonné, de participation à la vie culturelle. Il se présente par conséquent comme un espace social permettant aux personnes, seules et en commun, d'exercer certains de leurs droits culturels, tels que les décline la déclaration de Fribourg<sup>8</sup> : droit de choisir et d'exprimer son identité et ses références culturelles ; droit d'accéder et de participer librement à la vie culturelle à travers les activités de son choix, incluant le développement et le partage d'expressions culturelles ; droit d'entretenir des relations libres aux communautés de son choix et de participer selon des procédures démocratiques à leur développement culturel. Là encore, l'expérience relatée par les bénévoles révèle combien ces droits se matérialisent et prennent sens par et dans l'action.

---

1 Marcel Mauss, *Essai sur le don. Formes et raisons de l'échange dans les sociétés archaïques*, Chicoutimi, Les classiques des sciences sociales, Université du Québec, 2002 [1923-24] [en ligne].

2 Ibid.

3 Christophe Dejours, *Travail, usure mentale*, Paris, Bayard, 2001.

4 Joëlle Zask, *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*, Lormont, Le Bord de l'eau, coll. Les Voies du politique, 2011.

5 Joëlle Zask, *Participer, qu'est-ce que ça veut dire ?*, Site de la société française de prospective, décembre 2018 [en ligne].

6 Ibid.

7 Ibid.

8 Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, 2007.

Mais réfléchir aux enjeux du bénévolat est aussi, pour les festivals, une occasion d'interroger leurs missions et leurs pratiques en référence aux droits culturels. Parler de droits culturels implique en effet de reconnaître l'égalité en droit et en dignité des cultures humaines dans leur diversité, et en ce qu'elles englobent, « outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances<sup>1</sup> ». Pourtant, les cultures humaines demeurent traversées par de multiples rapports de hiérarchie, d'asymétrie ou de domination, qu'ils soient économiques, institutionnels, sociaux ou encore symboliques. Ce que pointent les droits culturels, ce sont les processus intériorisés et institutionnalisés qui tendent à minorer, à invisibiliser certains acteur.trices, certaines formes, certaines disciplines ou encore certaines pratiques artistiques et culturelles, naturalisant ce qui relève en réalité d'une construction sociale et historique de nos références et de nos identités. Pour les festivals, les droits culturels invitent par exemple à penser l'accueil des locuteurs non francophones, des personnes handicapées ou des différents âges de la vie. À déconstruire d'éventuels effets d'homogénéité ou de sélectivité sociale à l'œuvre dans leurs procédures de recrutement ou de soutien des bénévoles. À questionner les ressorts de l'appartenance au groupe et de son pendant négatif, le sentiment d'exclusion, à la lumière de l'activation des références culturelles. Ou encore à déconstruire l'assignation des femmes et des hommes à certains rôles, postes et fonctions.

Ce chantier donc ouvre une ère nouvelle pour le collectif des festivals en Bretagne et pour leurs bénévoles. Car, rappelons-le, les droits culturels se déploient selon un principe d'universalité, d'indivisibilité et d'interdépendance entre eux et avec les autres droits humains. Ils ne peuvent être réduits à une accumulation de droits applicables séparément, à des cases à cocher ou à de bonnes pratiques. Ils relèvent nécessairement d'un processus de délibération permanent, d'une éthique de la relation qui conduit à examiner ce qui, dans les situations observées, participe ou non de la reconnaissance des personnes concernées.

---

<sup>1</sup> Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles, 1982

# Introduction

**Être bénévole dans un festival**, c'est donner un sens particulier à sa vie, dans une action « plus grande que soi ». C'est donner – parfois beaucoup – et recevoir.

C'est faire partie et composer une communauté particulière, unique, un corps social extraordinaire dans sa forme et son ampleur. C'est partir dans une aventure collective, chaleureuse, parfois un peu stressante avec ses petits couacs et ses grandes réussites dont on parle, ensemble, encore des années après. C'est partager ce moment très particulier, excitant, un petit vertige quand les portes du festival s'ouvrent enfin après des semaines ou des mois d'implications. Ce sont des repas partagés, des plannings élaborés, des SMS et des appels, des réunions, des angoisses de dernière minute, des questions existentielles, des rencontres inoubliables, une expérience qui peut nous changer en profondeur et qu'on aspire à retrouver.

C'est conjuguer des rêves, des idées folles, des envies artistiques, des temporalités différentes et des contraintes plus ou moins grandes. C'est découvrir une multitude de missions, de compétences et de parcours qui s'articulent et se complètent pendant quelques jours ou plusieurs semaines.

C'est aussi sans cesse remettre son ouvrage sur le métier - quelle que soit sa place - pour mieux accueillir, impliquer, valoriser, faire évoluer et partager un projet de festival et aussi celui de la structure qui le porte.

Le Collectif des festivals s'est donné pour ambition d'ouvrir une réflexion-action avec les adhérents volontaires pour passer sur le grill les pratiques du bénévolat au sein des festivals pour « mieux faire ensemble ».

**Et mieux faire ensemble à l'échelle du Collectif des festivals**, c'est prendre le temps de parcourir la région et découvrir les différences de formes, d'habitudes et de pratiques... C'est écouter, échanger, mettre en commun, confronter des visions, s'écarter de sa propre pensée pour partir à la rencontre de celle de l'autre et imaginer ensemble de nouveaux possibles.

**Réaliser un chantier participatif avec les bénévoles et les personnes salariées de 6 festivals**, c'est d'abord rencontrer des humanités, des trajectoires, des expériences sensibles, des aspirations individuelles et des désirs communs. C'est entendre des récits d'engagements récents et au long cours, des contributions petites et grandes – mais essentielles ! - qui façonnent peu à peu un événement que chacun-e est heureux-se de partager plus largement sur son territoire avec une grande diversité de publics. C'est vivre et ressentir l'histoire et l'ADN d'un festival au travers de celles et ceux qui l'imaginent, le construisent, le fabriquent étape par étape, le vivent tout au long de l'année et intensément dans les coulisses pour que les artistes et les publics se rencontrent de la plus belle façon qui soit.

Cette publication dresse un **état des lieux des motivations possibles** à s'engager dans un festival comme bénévole, **ce qui peut faire obstacle à cet engagement et dessine des pistes d'améliorations collectives pour l'avenir**. Elle est le fruit d'un travail collectif mené de novembre 2020 à décembre 2021. **56 personnes, bénévoles et salariées de 6 festivals bretons**, se sont engagées à nos côtés dans ce chantier, qu'elles soient ici remerciées pour le temps, la confiance, la qualité de nos échanges et ce qu'elles ont généreusement partagé.

# Méthodologie



Depuis 2015, le Collectif des festivals travaille sur **la place de chacun-e au sein du festival** : équipe salariée, bénévoles, responsables élu-es, intermittent-es, parties prenantes...

Après avoir exploré la question des ressources humaines salariées dans les festivals<sup>1</sup>, nous avons entamé un travail spécifique sur la place des bénévoles au sein de nos organisations en choisissant comme grille d'analyse **les droits culturels**.

L'objectif était d'interroger nos pratiques et de les faire évoluer, d'expérimenter une démarche de progrès en prenant en compte les droits culturels dans la relation des festivals à leurs bénévoles et d'**envisager des pistes d'actions** pour améliorer cette relation.

## Les droits culturels, qu'est-ce que c'est ?

*« Les droits culturels désignent les droits, libertés et responsabilités pour une personne, seule ou en commun, avec et pour autrui, de choisir et d'exprimer son identité ; cela implique les capacités d'accéder aux références culturelles, comme à autant de ressources qui sont nécessaires à son processus d'identification »<sup>2</sup>.*

La culture s'entend ici dans un sens large : les arts mais aussi les connaissances, l'information, les langues, l'éducation, les opinions, les modes de vie...

*« Exercer ses droits culturels permet à chacun et chacune de voir et imaginer le monde et de mieux agir sur lui, de connaître, comprendre et respecter l'autre et de se savoir respecté-e, de participer pleinement à la vie de la société mais aussi de pouvoir inventer des alternatives pour la rendre plus démocratique, plus juste »<sup>3</sup>.*

La déclaration de Fribourg<sup>4</sup> définit huit droits culturels :

- choisir et respecter son identité culturelle ;
- connaître et voir respecter sa propre culture ;
- accéder aux patrimoines culturels ;
- se référer ou non à une ou plusieurs communautés culturelles ;
- participer à la vie culturelle ;
- s'éduquer et se former, éduquer et former dans le respect des identités culturelles ;
- participer à une information adéquate (s'informer et informer) ;
- participer au développement de coopérations culturelles.

## UN CHANTIER EXPÉRIMENTAL

Pour travailler sur le bénévolat, le Collectif des festivals a choisi la méthode qu'il applique généralement à ses « chantiers expérimentaux », à savoir :

<sup>1</sup> <https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/2020/04/mieux-faire-ensemble-les-rh-dans-les-festivals/>

<sup>2</sup> Définition de Patrice Meyer-Bisch, fondateur de l'Observatoire de la diversité et des droits culturels.

<sup>3</sup> Définition du Réseau des professionnels en centres culturels belges dans une vidéo présentant les droits culturels en 2 min 30. <https://vimeo.com/333291243>

<sup>4</sup> <https://droitsculturels.org/observatoire/la-declaration-de-fribourg/>

- réunir un groupe de travail composé de festivals adhérents souhaitant travailler ce sujet afin de mettre en commun les expériences ;
- s'entourer de personnes pouvant être ressources, expertes et/ou facilitatrices ;
- faire l'état des lieux, observer, analyser les problématiques rencontrées ;
- transférer les bonnes pratiques, proposer des pistes d'actions et des ressources, qui pourront profiter au groupe de travail impliqué mais plus largement à toute personne intéressée.

### Six festivals ont souhaité s'impliquer dans ce groupe de travail :

- Les Bordées de Cancale, festival de chant traditionnel maritime entièrement acoustique ;
- Mythos (Rennes), festival des arts de la parole ;
- Panoramas (Morlaix), festival de musiques actuelles ;
- Le Festival Photo La Gacilly, festival gratuit de photographie engagée dans l'espace public ;
- Quartiers d'Été (Rennes), festival gratuit de musiques urbaines et du monde conçu par et pour les jeunes ;
- Les Rencontres Trans Musicales de Rennes, festival de découvertes de musiques actuelles.

Ce groupe de travail réunit une quinzaine de personnes, en grande majorité des personnes salariées des festivals.

Et deux consultantes nous ont accompagnés durant plus d'un an, de fin 2020 à début 2022 : Anne Burlot-Thomas et Hélène Cancel.

## L'ÉTUDE DE TERRAIN

Les consultantes et le Collectif des festivals ont fait le choix de **réaliser une enquête pour mieux comprendre les enjeux du bénévolat dans les festivals** : qu'attendent les organisateur·rices des bénévoles et qu'attendent les bénévoles du festival ? Qu'est-ce qui fonctionne bien et moins bien ? Comment sont informé·es et accueilli·es les bénévoles dans les festivals ? Quelle place leur fait-on ?

Avec en fil rouge la question suivante : les droits culturels des bénévoles sont-ils pris en compte et, pour tout ou partie, respectés dans les festivals ?

Il nous a donc semblé essentiel de **travailler pour mais également avec les bénévoles en favorisant l'implication de toutes et tous** et de réaliser plutôt une étude qualitative sous forme d'ateliers d'échanges que quantitative par simple sondage.

**Anne Burlot-Thomas** : elle accompagne, soutient et forme des équipes artistiques et culturelles au travers de Talents Multiples. Avec la préoccupation de développer des projets dans une approche sensible des territoires sur lesquels ils naissent, et attentive aux publics et aux professionnels susceptibles de s'y intéresser. Elle a un parcours professionnel et personnel associatif et diversifié (autant urbain qu'en ruralité), donnant une place importante au « faire ensemble ». Aujourd'hui, elle accompagne des équipes dans le changement, le déploiement de leurs compétences professionnelles et la structuration de leurs projets au service du territoire et de l'intérêt général.



**Hélène Cancel** : coach et consultante au sein de la société H3C. Après près de 30 ans passés dans le milieu institutionnel public du spectacle vivant, Hélène Cancel a développé son activité indépendante, se fondant sur une longue expérience de l'art vivant. Les relations humaines sont le cœur de ses compétences et son centre d'intérêt : accompagner des individus et des groupes dans leur développement, c'est travailler de concert pour une qualité de vie, une qualité d'être qui puisse avoir un impact sur la société. Elle croit à la contribution individuelle, au fait que chacun a une part active à jouer dans la partition du monde, part qui ne peut s'épanouir que si on lui en offre l'opportunité : cela a à voir, pour elle, avec la restitution d'un pouvoir d'agir qui repose sur la conscience et l'exercice de son libre arbitre.

## Les six festivals du groupe de travail ont accueilli chacun deux ateliers :

- un atelier réservé aux personnes salariées qui sont en lien avec les bénévoles, l'après-midi ;
- un atelier réservé aux bénévoles, en soirée, pour permettre aux bénévoles exerçant une activité professionnelle ou aux étudiant-es de participer plus facilement.

L'idée était de séparer les deux groupes afin de permettre une parole la plus libre possible<sup>1</sup>.

Salarié-es et bénévoles se sont cependant retrouvé-es autour d'un repas convivial.

Ce sont les équipes salariées qui ont lancé l'appel à participation à leurs bénévoles avec comme consigne de constituer un groupe d'une dizaine de personnes maximum en essayant de varier les profils (bénévole ponctuel ou dans le conseil d'administration, de longue date ou nouvellement arrivé, sur des postes divers, d'âges différents...)

## Au total nous avons rencontré 56 personnes dont 37 bénévoles.

Festival	Date	Salarié-es	Bénévoles
Festival Photo La Gacilly	2 avril 2021	5	7
Les Rencontres Trans Musicales	10 juin 2021	2	9
Les Bordées de Cancale	11 juin 2021	1	6
Mythos	29 septembre 2021	3	4
Panoramas	30 septembre 2021	3	6
Quartiers d'Été	1er octobre 2021	4	6

## LA GRILLE D'ENTRETIEN

La grille d'entretien<sup>2</sup> a été construite par Anne Burlot-Thomas à partir de deux documents : *Carnet de traduction, les droits culturels dans la Déclaration de Fribourg réalisé par Paideia*<sup>3</sup> et *Questionner sa pratique au regard de chacun des droits* (dans *Itinéraires. Du droit à la culture aux droits culturels, un enjeu de démocratie*)<sup>4</sup>.

Elle comportait **8 thèmes et 26 questions simples qui, en filigrane, reprenaient les huit droits culturels de la Déclaration de Fribourg.**

Exemples : quelles sont vos motivations pour être bénévoles / pour accueillir des bénévoles ? Quels types de barrières peut-on rencontrer pour devenir ou rester bénévole ? Comment lever ces barrières ? Comment mieux accueillir, prendre en compte, inclure les bénévoles au sein de l'organisation ? Comment valoriser le bénévolat au sein du festival, de l'association ?

Les questions étaient les mêmes pour les salarié-es et pour les bénévoles, avec des adaptations de formulation.

À noter qu'après avoir été éprouvée sur les ateliers des deux premiers festivals, la grille a été légèrement modifiée pour éviter certaines redites.

## LE DÉROULÉ DES ATELIERS

Tous les ateliers ont été organisés de la même façon :

- une présentation des objectifs et du déroulé de l'atelier. À noter que nous avons fait le choix de ne pas nommer les droits culturels dans les ateliers car nous craignons que l'appropriation de cette notion ne soit pas homogène en fonction des festivals et des personnes ;

<sup>1</sup> Pour les Bordées de Cancale qui ne comptent qu'un seul salarié permanent, les deux ateliers ont été fusionnés.

<sup>2</sup> [https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/download/Grille\\_dentretien\\_V1B.pdf](https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/download/Grille_dentretien_V1B.pdf)

<sup>3</sup> <https://reseauculture21.fr/>

<sup>4</sup> <https://reseauculture21.fr/blog/2016/07/13/itineraires-du-droit-a-la-culture-aux-droits-culturels-un-enjeu-de-democratie/>

- un rapide questionnaire à remplir pour mieux connaître les profils individuels que nous avons réunis (âge, activité professionnelle, lieu d'habitation, durée de l'engagement bénévole ou du poste salarié, etc.) ;
- un tour de table pour se présenter en précisant pourquoi avoir choisi de s'engager bénévolement ou de travailler dans une association culturelle ;
- pour briser la glace, les groupes de bénévoles ont également pu participer à un jeu de photolangage, à savoir choisir une photo parmi les 56 proposées représentant des activités culturelles et expliquer pourquoi elle les inspirait ;
- l'atelier de réflexion : les questions de la grille d'entretien étaient posées l'une après l'autre, chaque personne pouvant choisir d'y répondre ou non ;
- nous avons utilisé la méthode des post-it pour la plupart des questions afin de permettre à chacun-e, même aux plus timides, de s'exprimer facilement. Les réponses étaient ensuite partagées avec l'ensemble du groupe ;
- un tour de table « état d'esprit » ;
- une séance de portraits photos pour les volontaires.

**Les échanges ont été très riches**, au point que l'on a souvent dépassé – de beaucoup ! – le temps prévu pour les ateliers.

Les salarié-es comme les bénévoles ont apprécié ces temps d'échanges : les salarié-es ont aimé prendre ce temps de recul pour se poser des questions et ont trouvé motivant d'imaginer les nouvelles actions concrètes à mettre en place.

Les bénévoles ont avoué être venu-es sans savoir vraiment à quoi s'attendre mais ont apprécié que l'on prenne en considération leur avis et ont trouvé les échanges instructifs.

## L'ANALYSE DES CONTRIBUTIONS

Pour **ne pas trahir les propos des participant-es**, nous avons conservé tous les post-it produits (au total 806) mais également pris des notes fidèles des échanges (73 pages de compte-rendu).

Nous avons également reçu par mail de nouvelles contributions des participant-es (pour répondre à certaines questions survolées ou mises de côté faute de temps par exemple).

Cette approche permet de **rendre compte de la diversité des points de vue, des nuances** que chacun-e peut apporter à un fait perçu comme majoritaire, d'identifier des points saillants partagés, de pondérer certaines remarques et d'analyser finement ce qui est commun mais aussi ce qui diffère selon les contextes – urbain ou rural –, les profils des personnes participantes et les festivals qui nous accueillent pour dessiner les contours possibles de l'engagement bénévole au sein des festivals bretons. Et cela vient nourrir la réflexion collective comme autant de pistes à travailler, approfondir, enrichir pour produire du progrès ensemble.

## LES SUITES DE L'ÉTUDE TERRAIN

Après l'étude terrain, nous avons prévu trois séminaires réunissant le groupe de travail des six festivals.

- Séminaire 1 : présentation des résultats de l'étude, échanges sur le vécu de chacun-e, choix de **4 axes de travail prioritaires parmi les thématiques ressortant de l'étude**.
- Séminaire 2 : travail sur un premier axe : maintenir à l'année le lien avec les bénévoles.
- Séminaire 3 : travail sur deux autres axes : la gestion des conflits et des difficultés et la place de fond du bénévolat dans le projet, partagé/porté par toute l'équipe.

Le 4ème axe, sur le droit et la réglementation autour du bénévolat n'a pas encore pu être traité, il le sera ultérieurement.

En parallèle, le Collectif des festivals a également organisé un atelier sur les outils de gestion des bénévoles (ouvert à tous les organisateur-rices de festivals bretons) et un webinaire d'échanges sur l'accueil et l'accompagnement des bénévoles (ouvert à tout-e acteur-riche culturel-le).

# Présentation du Collectif et des festivals

Depuis 2005, le Collectif des festivals rassemble les signataires de la Charte des festivals engagés pour le développement durable et solidaire en Bretagne.

Son objectif est de favoriser la mise en commun des expériences et d'**accompagner les organisateur-rices de festivals dans leurs démarches de transition écologique et solidaire.**

Il est également une structure ressource pour tous les acteurices culturel·les de Bretagne.

Ses missions sont organisées autour de 4 axes :

- accompagner : améliorer les modes de production des festivals en leur apportant un soutien méthodologique et technique ;
- expérimenter : dans une logique de recherche et développement, faire émerger les solutions aux problématiques communes des festivals ;
- former : favoriser les échanges d'expériences et la montée en compétences des équipes ;
- transmettre : créer et rendre accessibles au plus grand nombre des ressources adaptées au secteur.

## Les Bordées de Cancale

Festival de chant traditionnel entièrement acoustique qui valorise les répertoires de tradition orale issus du collectage avec une large place laissée aux pratiques amateurs et l'expression artistique du public.

## Mythos, Rennes

Mythos est le festival des arts de la parole : conte, théâtre, chanson, poésie...

Un festival urbain, qui renoue avec les arts de l'oralité et questionne leur place dans nos sociétés contemporaines.

## Quartiers d'Été, Rennes

L'objectif de ce festival gratuit, en plein air au cœur de l'été, est de pouvoir proposer un temps festif pour les jeunes qui passent leurs vacances à Rennes ou aux alentours mais également de pouvoir les intégrer à la préparation du festival.

## Festival Photo La Gacilly

Le Festival Photo La Gacilly expose dans l'espace public une photographie engagée en grand format.

En accès libre, il a pour objectifs d'émouvoir, informer et mobiliser le plus grand nombre aux enjeux environnementaux et sociétaux.

## Les Rencontres Trans Musicales de Rennes

Festival international de musiques actuelles, sa philosophie se concrétise par un travail exploratoire et de défrichage pour découvrir de nouveaux mouvements musicaux, faire émerger de jeunes artistes et favoriser toute expression artistique novatrice.

## Panoramas, Morlaix

Organisé chaque année en ouverture de la saison d'été, le festival propose un panorama des musiques actuelles : électro, rock, hip-hop autour d'une programmation où se côtoient têtes d'affiche, futurs talents et artistes locaux.

# Six festivals très différents



Dans *Festivals, territoire et société*<sup>1</sup> publié en 2021, les deux auteurs Aurélien Djakouane et Emmanuel Négrier consacrent un chapitre au « **bénévolat au cœur de la dynamique festivalière** ». En s'appuyant sur l'étude menée par Lionel Prouteau<sup>2</sup>, ils rappellent : « en France, le bénévolat rassemble entre 20 et 22 millions de personnes, âgées de 15 ans et plus, soit environ 38 % des Français. C'est une situation stable depuis une dizaine d'années. Parmi ces bénévoles, un peu plus d'un tiers le sont en tant que membres d'associations, les autres à l'occasion d'une contribution volontaire sans autre forme d'engagement. Mais, dans 90 % des cas, ces activités s'exercent dans le cadre d'une association. (...) On estime à environ 1,4 million le nombre d'associations actives dont l'action s'appuie sur des bénévoles. (...) On estime le nombre de participations bénévoles (sachant qu'un bénévole peut intervenir dans plusieurs associations différentes) à 4,7 millions, soit l'équivalent de près de **189 000 emplois à temps plein**. L'engagement des bénévoles est un enjeu majeur pour le secteur culturel. C'est d'autant plus vrai que la crise de la COVID-19 a eu des effets aussi bien sur l'activité associative que sur l'engagement bénévole. Sur la base de ces données, on peut se risquer à chiffrer la contribution des bénévoles intervenant dans les festivals. Le dispositif d'observation des festivals (DOF) a comptabilisé 85 700 bénévoles impliqués dans les 1 015 festivals répondants, soit une moyenne de 84 bénévoles par festival et une médiane à 25. **Si l'on extrapole cette médiane à l'ensemble des 6 000 festivals présents sur tout le territoire, on atteint un chiffre de 505 500 participations bénévoles, soit l'équivalent d'environ 20 220 emplois à temps plein. Autrement dit, les bénévoles des festivals comptent approximativement pour 10 % de l'ensemble des bénévoles du secteur culturel associatif.** »

Les 32 festivals du Collectif rassemblent à eux seuls plus de 14 000 bénévoles, soit une moyenne de près de 450 bénévoles par festival.

Dans notre méthodologie, nous n'avons pas choisi une approche quantitative car celle-ci est déjà bien documentée à l'échelle nationale au travers de l'étude SoFEST<sup>3</sup>. Et nous souhaitons entendre et donner la parole aux personnes auxquelles s'intéresse ce chantier : les bénévoles bien sûr, mais aussi les salarié-es qui les accompagnent dans la réalisation de leurs engagements.

Avant de rentrer dans le cœur de notre sujet, nous nous sommes demandés si pour les 6 festivals engagés dans cette démarche, il y avait des spécificités locales et des manières de faire qui se distinguent d'une organisation à l'autre. Nous pouvons l'imaginer car si ce sont tous des festivals, ils présentent des caractéristiques spécifiques.

1. Aurélien Djakouane et Emmanuel Négrier, *Festivals, territoire et société*, Questions de culture, Ministère de la Culture – DEPS, 2021.

2. Lionel Prouteau, *Le bénévolat en France en 2017. État des lieux et tendances*, synthèse de l'exploitation de l'enquête du Centre de recherche sur les associations-CSA, université de Nantes, octobre 2018.

3. *Bénévoles – profils et trajectoires – étude SoFEST ! empreinte sociale et territoriale des festivals* : <https://www.francefestivals.com/fr/observatoire/toutes-les-etudes/so-fest>

## PAR LEURS IMPLANTATIONS

Entre les Bordées à Cancale au **bord de la mer**, les festivals rennais **urbains** de Quartiers d'Été, Mythos et des Trans, **l'implantation rurale** du Festival Photo La Gacilly ou celle dans une **ville moyenne** de Morlaix pour Panoramas, les sociologies, les modes de déplacements, les rythmes et les calendriers de saison ne sont pas les mêmes. Cela peut impacter la nature même des publics qui les fréquentent, les contraintes que les festivals rencontrent et les moyens nécessaires et disponibles pour y répondre.

## PAR LEURS ESTHÉTIQUES

**Photographie** à La Gacilly, **chants traditionnels** et traditions maritimes à Cancale, **arts de la parole** à Mythos, **musiques actuelles** avec une petite prédilection pour les esthétiques électroniques à Panoramas, **groupes et projets émergents internationaux** aux Trans, **musiques et cultures urbaines** côté Quartiers d'Été, nous pouvons aussi supposer qu'ils ne drainent pas les mêmes artistes évidemment mais pas non plus les mêmes publics.

S'y retrouvent de **grandes familles/communautés de goûts et d'affinités**, des différences de catégories socio-professionnelles et de pratiques culturelles, des écarts générationnels, une fréquentation en partie territorialisée, une présence plus ou moins grande des professionnel·les, des publics nomades prêts à parcourir de grandes distances pour retrouver une scène et des artistes, rares par ailleurs.

Si cela se reflète dans la fréquentation, il est plausible que l'on retrouve des **symétries dans les engagements des bénévoles mais aussi des salarié·es** qui ont pu être attiré·es ou convaincu·es par les esthétiques explorées et déployées dans ces festivals. Les équipes, qu'elles soient bénévoles ou salariées, sont souvent les premiers « fans » de leur projet.

## PAR LEURS PROJETS

**Avril** pour Panoramas et Mythos, de **juin à septembre** pour le Festival Photo La Gacilly, **juillet** pour Quartiers d'Été, **octobre** pour les Bordées de Cancale et enfin **décembre** pour les Trans, nos festivals traversent toutes les saisons (et composent avec la réalité météorologique régionale) et se répartissent sur toute l'année.

18 ans pour le Festival Photo La Gacilly, 22 ans pour les Bordées, 25 ans pour Panoramas et Mythos, 27 ans pour Quartiers d'Été et 43 ans pour les Trans, nos 6 festivals sont **désormais dans la fleur de l'âge, celui de la maturité**, installés dans le paysage national et les agendas de leurs publics.

Ils ont déployé leurs **projets respectifs sous forme associative**, mobilisé salarié·es et bénévoles pour leur organisation, se sont installés dans la durée avec des axes de travail multiples et des **personnalités et des identités artistiques affirmées**. Ils ont tous été fondés par des passionné·es qui sont souvent passé·es par la case « bénévolat » avant de se professionnaliser mais n'ont pas pour autant les mêmes formes d'organisation. Cela va d'un salarié et un budget de 72 000 € pour les Bordées de Cancale jusqu'à 16 salarié·es permanent·es (450 pendant le festival) et un budget de 3 500 000 € pour les Trans à Rennes en passant par 3 salariées permanentes et un budget de 800 000 € à La Gacilly.

Ils accueillent de 4 000 personnes pour les Bordées de Cancale à 320 000 festivaliers pour La Gacilly.

### Le nombre de bénévoles associé·es à nos festivals varie aussi fortement :

- 150 aux Bordées de Cancale ;
- 87 au Festival Photo La Gacilly ;
- 550 à Mythos à Rennes ;
- 700 à Panoramas à Morlaix ;
- de 70 à 150 côté Quartiers d'Été à Rennes ;
- 246 aux Trans.

Cela ne génère pas les mêmes **modalités d'organisation et de coordination des bénévoles** quand on en accompagne 87 ou 700. Certains festivals y consacrent un budget bien identifié comme à Panoramas (27 000 €), pour d'autres, c'est moins simple à analyser entre les référent·es dédié·es, les espaces aménagés qui leur sont consacrés, les repas ou les hébergements qui peuvent être proposés.

## PAR LEURS FORMATS

Pas de sonorisation ou de grande scène aux Bordées de Cancale, des sites multiples pour Mythos, les Trans et Panoramas avec un grand lieu fédérateur (Magic Mirror, parcs des expositions), un parc pour Quartiers d'Été, tout un village et l'espace public pour La Gacilly, les terrains d'expériences et de rencontres sont variés et n'engendrent pas les mêmes besoins et réponses d'accueil des publics, de sécurité ou d'organisation des équipes.

Si les festivals disposent d'un lieu à l'année, ils n'y proposent pas tous une saison ou n'y déploient pas les mêmes activités. Certains associent leurs bénévoles tout au long de l'année, d'autres moins. Pour Panoramas, avec l'ouverture du SEW<sup>1</sup>, l'expérience est nouvelle.

Un tiers de nos festivals sont gratuits (le Festival Photo La Gacilly, Quartiers d'Été), les autres (Bordées, Panoramas, Mythos, Les Trans) pratiquent une variété de tarifs en fonction des jauges dont ils disposent et des publics qu'ils accueillent.

## PAR LEURS DURÉES

**Courts** (moins d'une semaine, voire un week-end) pour les Bordées, Quartiers d'Été, Panoramas ou les Trans, **10 jours** pour Mythos ou **4 mois** pour le Festival Photo La Gacilly, les engagements des bénévoles vont aussi fortement varier en fonction des festivals où ils sont mobilisé-es. Nous le verrons, la gestion de cette intensité qu'elle soit courte ou longue n'est pas une mince affaire.

De fait, si le panel des festivals participants à ce chantier autour du bénévolat est constitué de ceux qui ont été volontaires pour le faire, il est néanmoins représentatif de la diversité des festivals bretons et de leurs réalités qui peuvent énormément fluctuer. Ici, la notion même d'écosystème composé d'une grande variété d'acteur·rices et de tailles d'événements s'incarne de manière plutôt « spectaculaire ».

## QUELQUES INDICATEURS SUR LES PERSONNES QUI ONT PARTICIPÉ À NOTRE CHANTIER COLLECTIF

Au total, 56 personnes ont participé à cette démarche qui s'est étendue du 27 novembre 2020 au 15 décembre 2021, accompagnées par deux consultantes et deux personnes de l'équipe du Collectif des festivals.

### 37 PERSONNES BÉNÉVOLES RENCONTRÉES : 19 FEMMES ET 18 HOMMES ENTRE 15 ET 76 ANS

**Diversité des missions exercées au sein des festivals :** membres du CA (présidents, vice-président·e, membre fondateur) ; accueil des publics (renseignement, orientation, billetterie) ; sécurité (gestion de la circulation, surveillance des espaces, respect des règles sanitaires) ; montage et démontage (relations avec les services techniques de la ville, manutention, bricolage, décoration des sites et signalétiques) ; gestion des bénévoles (recherche, accueil, coordination) ; accueil des artistes (accueil loges, guide, catering, hébergement, runs) ; restauration équipes, publics et partenaires (coordination, approvisionnement, cuisine, tenue des stands, service, vaisselle et rangement) ; service aux bars ; communication (affichage, tractage, participation aux interviews médias et institutionnels, photographie) ; relectures de supports de médiations et des dossiers pédagogiques ; tenue des stands de vente et de merchandising ; accueil au stand de prévention.

**En dehors de leurs engagements bénévoles,** les personnes sont lycéen·nes, étudiant·es, jeunes en service civique ou en contrats aidés, chargée de production de festival, assistante de direction, formatrice, fonctionnaires dans des collectivités et dans l'enseignement secondaire et supérieur, enseignant·es, ingénieur, métreur, chargée de tourisme d'affaires, sans profession ou à la recherche d'un emploi, maman au foyer, animatrice périscolaire, en formation et en reconversion professionnelle, scénographe, chargé d'affaires, retraité·es.

1. Le SEW, c'est le regroupement associatif de 3 structures culturelles au sein d'un même lieu à Morlaix : le cinéma La Salamandre, le Centre national de création adaptée et Wart, producteur de musiques actuelles et organisateur du festival Panoramas.

### **Nos bénévoles vivent :**

- dans une métropole régionale et ses communes limitrophes ;
- dans des villes et une agglomération moyenne (Morlaix) ;
- dans des communes rurales ;
- dans des petites villes en bord de mer (Cancale).

Certain-es sont bénévoles depuis l'enfance via une transmission familiale, même si la grande majorité a commencé entre 15 et 25 ans, quelques un-es ont profité de leurs retraites pour y consacrer plus de temps. Les bénévoles les plus « ancien-nes » sont au sein du même festival depuis 10/15 ans et sont souvent désormais bénévoles dirigeant-es au sein des conseils d'administration de leurs associations.

À l'exception de 4 personnes, 33 de nos 37 bénévoles sont également bénévoles ou bénévoles dirigeant-es ailleurs :

- d'autres festivals (parfois 3, 4, 5 ou même 6 dans l'année !) ;
- des associations de musiques actuelles, artistiques, patrimoniales et culturelles ;
- des associations scientifiques, de sensibilisation à la nature, autour de la transition écologique ;
- des associations sportives ;
- des associations de prévention, de solidarité et d'action sociale ;
- des associations d'éducation populaire ;
- des associations de soutien des droits des personnes LGBTQIA+<sup>1</sup> ;
- des associations militantes et politiques ;
- des comités des fêtes et des comités de quartier ;

## **19 PERSONNES SALARIÉES : 15 FEMMES ET 4 HOMMES ENTRE 21 ET 59 ANS**

**Diversité des profils présents et en relation directe avec des bénévoles :** une chargée de l'administration et des relations avec le public ; une directrice et un directeur ; deux stagiaires en administration et mobilisation du territoire et assistante technique ; un directeur technique et responsable de projets mis à disposition (mécénat de compétences) ; une régisseuse technique ; une attachée de production artistique ; une chargée de production générale ; un chargé de l'administration et de la coordination des bénévoles ; une responsable de production événementielle ; une chargée de production, de la médiation, de l'action culturelle et du lien avec les associations et partenaires locaux ; un responsable de la billetterie et de l'accueil des publics ; une chargée de billetterie et de communication ; une chargée du développement des publics ; une responsable bénévoles ; deux animatrices-informatrices jeunesse ; une animatrice-coordinatrice en alternance.

On le voit, la question des bénévoles est partagée par de nombreux-ses salarié-es et une diversité de fonctions au sein des festivals. Et c'est un sujet qui engage aussi car comme nous avons pu l'observer, toutes les salarié-es participant-es au chantier ont été ou sont encore par ailleurs bénévoles dans d'autres organisations. Iels sont donc tout à fait capables de mesurer à quel point la question est capitale. Tout au long du chantier, iels ont démontré une vraie capacité à prendre du recul et à analyser leurs pratiques en tant que professionnel-les mais aussi en tant que bénévoles ayant traversé bien des aventures collectives plus ou moins confortables, plus ou moins accueillantes.

---

<sup>1</sup> Lesbienne, gay, bisexuel-le, trans, queer, intersexe, asexuel-le, + pour toutes les autres.

# État des lieux des motivations et des freins



« Le bénévolat est une activité non rétribuée et librement choisie qui s'exerce en général au sein d'une institution sans but lucratif (ISBL) : association, ONG, syndicat ou structure publique. Celui ou celle qui s'adonne au bénévolat est appelé « bénévole ». L'étymologie du mot vient du latin « *benevolus* » qui signifie « bonne volonté ». Se sentir utile et faire quelque chose pour autrui est le moteur des bénévoles, lesquels s'impliquent dans des domaines d'activité sans rémunération aussi divers que le sport, la culture ou les loisirs, l'humanitaire, la santé, l'action sociale, la défense des droits, la défense de l'environnement et de la biodiversité ou encore l'éducation. »

Extrait, in Wikipédia

## — S'ENGAGER COMME BÉNÉVOLE

### ■ QU'EST-CE QU'UN·E BÉNÉVOLE ? QUE REPRÉSENTE LE BÉNÉVOLAT AU SEIN DE NOS FESTIVALS ?

« Le bénévolat représente l'épanouissement de soi-même pour permettre à une œuvre collective de prendre forme. »

Huguette, 65 ans, bénévole au Festival Photo La Gacilly

#### ● S'engager pour une cause

Pour nos bénévoles et nos salarié-es, le bénévolat est un moyen de s'engager ponctuellement ou durablement pour une cause. C'est une manière de faire vivre un projet, un lieu, un territoire. C'est du temps libéré pour aider et s'investir dans un projet qui compte pour soi. La personne qui s'engage comme bénévole est prête à investir du temps, de l'énergie, de l'argent parfois pour la réussite de cette cause.

Beaucoup pointent l'importance de s'engager auprès de l'association afin de soutenir et de défendre les valeurs du festival et des organisateur-rices. Les bénévoles constituent les « forces vives » des associations, ce sont des personnes qui « *nourrissent le projet associatif et permettent son bon fonctionnement* ». Certain-es « *s'impliquent beaucoup plus durablement comme les bénévoles dirigeant-es ou les bénévoles qui accompagnent les salarié-es dans la vie associative* ».

Il y a une forme d'altruisme, un engagement citoyen, un don et aussi une passion. « *N'attendre aucun salaire en retour mais gagner bien plus que de l'argent* » et c'est aussi « *s'affranchir de tout travail mérite salaire, l'essentiel est ailleurs* ».

Le bénévolat est « *une richesse, une énergie et une expérience sociale et professionnelle* ».



« **C'est plus de libertés et ne pas être seulement spectateur ou spectatrice.** »

Paul, 28 ans, bénévole aux Trans

#### • Un partage d'expériences et de compétences

Le bénévolat permet aussi un partage d'expériences et des compétences, entre bénévoles et aussi avec les salarié-e-s. On partage son expérience et on profite de celle des autres, c'est un **échange**. En mettant ses connaissances au service d'une association, on devient acteur-riche de la **transmission d'idées, de compétences, de savoir-faire et de savoir-être**. Les personnes souhaitent aussi découvrir certains aspects d'un événement et « *voir l'envers du décor* ». Certain-es bénévoles mettent en œuvre des talents et des compétences – professionnelles ou non – déjà acquises.

#### • Le lien social

Le lien social est souvent au cœur de l'engagement, c'est une construction collective, riche de rencontres. « *C'est l'occasion de retrouver des copains ou de s'en faire* ». Cela peut être une forme de place sociale et aussi « *un pouvoir d'agir ou non dans certains cas* ». C'est une manière différente de vivre entre habitant-es et de rencontrer de nouvelles personnes dans un endroit festif. « *C'est une parenthèse enchantée, ni pro, ni amicale* ». Et c'est aussi une manière d'impliquer son territoire dans l'organisation.

#### • Une ouverture sur les autres

Le bénévolat favorise aussi une certaine ouverture sur les autres. Il construit une autre vision des relations humaines, différentes des « *relations mercantiles* ».

C'est un besoin, une vision du vivre-ensemble, il participe de la mixité sociale. Les bénévoles des festivals participent à une **dynamique de groupe bien plus large**, c'est une manière de penser et de s'intégrer, d'être acteur-riche dans son événement, de faire équipe pour organiser quelque chose. Iels trouvent « *plaisir à soutenir, participer, contribuer à un projet qui leur tient à cœur* ». Il y a une notion de « *don de temps sans autre contrepartie que de se sentir utile et de s'impliquer dans un collectif* ».

#### • Don/contre-don

C'est une action perçue/vécue comme « gratuite » mais qui nécessite une **reconnaissance de l'engagement effectué** et aussi de « *ressentir du plaisir à soutenir, participer et contribuer* » et de « *trouver en retour un bien-être pour soi* ».

Dans les associations, ce sont des engagements recherchés car sans iels, les festivals ne pourraient pas avoir lieu s'il fallait rémunérer chacune des personnes nécessaires à sa réalisation. Nous sommes donc dans une forme de registre de don/contre-don sans contrepartie financière. Les contreparties sont alors non monétaires. **C'est la possibilité de participer à la réalisation d'un événement tout en ayant la possibilité d'en profiter**. « *On donne de son temps et en contrepartie, on profite de la gratuité des événements* ».



« **Chaque compétence est précieuse, c'est une manière de contribuer à un projet de manière plus détendue et volontaire.** »

Léa, 24 ans, stagiaire  
au Festival Photo  
La Gacilly

## LES MOTIVATIONS

### • Les rencontres et les partages

Nous l'avons évoqué ci-dessus, la principale motivation pour s'engager comme bénévole dans un festival, ce sont d'abord les rencontres et les partages. La convivialité est fondamentale à une expérience réussie : « *la rencontre avec des personnes passionnées, dynamiques, ouvertes, souriantes et motivées !* ». C'est aussi « *prendre du temps pour faire le lien entre le public et le spectacle, rencontrer aussi l'équipe, travailler et partager avec elle* ».

Les bénévoles participent d'abord à un projet culturel et à une aventure collective éphémère enrichissante. Pour une grande majorité d'entre eux, cela nécessite « *d'être en accord avec leurs valeurs* ».



**« C'est apporter ma contribution à la réussite de l'événement dans un domaine qui me plaît, la musique. C'est participer à un projet auquel j'adhère et faire des liens. Si je reste, c'est vraiment pour cet aspect. »**

Catherine, 49 ans et Françoise, 54 ans,  
bénévoles aux Bordées de Cancale

**« Cela me permet de m'occuper, j'aime bien travailler, j'aime bien avoir des responsabilités, toucher à tout ».**

Chloé, 15 ans, bénévole à  
Quartiers d'Été



### • Découverte de l'intérieur

C'est aussi une façon de découvrir les festivals de l'intérieur, c'est aussi l'opportunité de s'engager à une échelle plus ou moins grande, de créer un réseau pour pouvoir un jour organiser son propre événement artistique et culturel.

### • Se professionnaliser

Il peut aussi s'agir d'une porte d'entrée pour trouver un stage, entrer dans un domaine d'activité qu'ils souhaitent découvrir, le bénévolat peut être aussi une source de professionnalisation possible. Cela peut être un tremplin professionnel et cela peut permettre de se créer un réseau. Et c'est aussi une expérience en plus sur un curriculum vitae. Certaines personnes ont pu aussi être embauchées suite à leur engagement comme bénévole.

### • Une parenthèse

C'est aussi une parenthèse qui permet de « *sortir de sa zone de confort, pendant une semaine, on est autrement que ce que l'on a l'habitude d'être* ». Pour certaines, c'est aussi sortir de son cadre familial pour « *se ressourcer* » ou « *chercher des émotions nouvelles* ». Pour d'autres, cela permet de sortir de « *la crainte de perdre le contact avec le monde extérieur* ».

### • Gratuité et accès à la culture

La gratuité n'est pas à négliger non plus côté bénévoles, l'aspect financier peut être un vrai frein pour participer à un festival.

Cela contribue aussi à un véritable accès à la culture que « *cela soit pour des jeunes personnes et même pour des personnes qui ne sont pas là pour ça à la base* ». Et c'est un **moment privilégié pour découvrir des artistes, des œuvres, des spectacles**.

**« Mes motivations, c'était de créer une famille autour de valeurs communes : la musique, la liberté. »**

Marine, 25 ans, salariée aux Trans



### • Intégration et transmission

Les salarié-es l'évoquent volontiers, de leur côté, il y a une vraie motivation dans l'intégration et la transmission, bien accompagner les personnes bénévoles, **le faire ensemble**, travailler avec des gens différents. Ils éprouvent aussi l'énergie des grandes équipes. La relation est plus horizontale, « *il y a la richesse des expériences partagées, il n'y a pas de sachants et d'apprenants* ». Cela favorise le partage avec les bénévoles de ce qu'est le quotidien du festival et la volonté de bien accompagner les premières expériences. Il y a aussi ce sentiment fort d'une montée en puissance de tous ces gens qui se regroupent autour d'un projet commun.

### • Éducation populaire : se réinventer tout au long de la vie

Cela aide des jeunes ou des personnes moins expérimentées à s'engager, à former leurs premières expériences, « *à s'exprimer, à leur permettre d'avoir une vraie place, d'être force de propositions et de s'émanciper* ». C'est aussi une question de faire confiance, comme par exemple au sein de Quartiers d'Été dont c'est la spécificité, de permettre à de jeunes mineur-es de vivre leur première expérience en festival et à des jeunes en situation de handicaps de découvrir plein de postes avec un accompagnement spécifique : programmation, technique, production, accueil et animation... Il y a une forte dimension d'éducation tout au long de la vie.

### • De nouveaux points de vue extérieurs sur l'organisation

Ce sont aussi des points de vue extérieurs précieux sur l'association, l'organisation. Intégrer des bénévoles permet d'avoir plus d'avis, de faire se rendre compte de tout le travail que demande la mise en œuvre d'un festival. « *Côtoyer des gens qui ne sont pas dans le même univers, comprendre ce qui les anime. Observer les diversités de façons de penser, aller vers des domaines que je n'aurais pas forcément développés autrement* ». C'est **une entrée accessible et intéressante pour faire découvrir le projet autrement** que juste en spectateur-riche. Cela crée aussi une vraie mixité générationnelle, ce qui apporte des moyens nouveaux d'envisager les choses, dont on peut s'inspirer.

### • Des engagements essentiels

Côté salarié-es, une autre réponse est sans équivoque : **« sans bénévoles : pas de festival ! »**. Cela permet de réaliser le projet parce que clairement « *sans les bénévoles, cela ne serait pas possible* ». Et même s'ils n'aiment pas beaucoup utiliser ce terme, « *c'est une main-d'œuvre, une ressource gratuite nécessaire pour l'événement* » et cela peut être aussi l'occasion de « *déléguer des tâches qui ne nécessitent pas de compétences particulières* » ou spécifiques au monde du spectacle. Et cela permet aussi de « *faire émerger des projets qu'on ne pourrait pas faire avec 3 personnes salariées* ».

## CE QUE LES BÉNÉVOLES ET LES SALARIÉ·ES APPRÉCIENT DANS LE BÉNÉVOLAT



« Le fait de se sentir utile pour sa commune, le lien au territoire, ça me permet de m'évader, de me sentir utile et de rester actif (...). Cela permet aussi d'apporter ses idées, de les partager avec d'autres pour toujours donner du plaisir à la population. »

Patrice, 66 ans,  
bénévole au Festival  
Photo La Gacilly

### • Se sentir utile

Pouvoir s'engager et être avec des personnes qui partagent la même chose, les bénévoles aiment construire quelque chose avec les autres et pour les autres. C'est une expérience d'équipe différente qui contribue à nouer de nouveaux liens, qui contribue à partager une passion commune.

### • Les découvertes artistiques et culturelles

Les bénévoles apprécient de découvrir les différentes cultures musicales ou photographiques, d'approcher les artistes de près et de les rencontrer dans un cadre privilégié. C'est aussi « vivre des émotions fortes et éphémères ». Cela permet de « travailler » dans un cadre plus détendu que dans un cadre professionnel avec des horaires de bureau : « faire parce que je le veux et non parce que je le dois ». Cela facilite l'accès et le retour au projet comme l'exemple des personnes qui sont venues en groupe avec un IME (Institut Médico-éducatif) et qui reviennent ensuite toutes seules. Cela peut accompagner l'augmentation de la confiance en soi et l'accueil de manière inconditionnelle « des gens un peu perdus à qui l'on redonne confiance ». C'est aussi l'occasion de se tester dans un cadre relativement sécurisant.

### • Les échanges et les nouvelles idées

Les échanges et les nouvelles idées naissent aussi de cette collaboration spécifique entre des équipes professionnelles et les bénévoles. La diversité de ceux-ci, de leur provenance, de leurs **compétences, visibles – ou invisibles** qu'il peut s'agir de faire émerger – inattendues parfois, la richesse des connaissances qu'apportent les bénévoles amènent, nous l'avons déjà évoqué, des changements de visions et/ou de positionnements. **Cette ouverture** et ce lien avec des personnes d'âges et de milieux socio-culturels différents sont appréciés et pointés comme un peu spécifiques à la relation bénévoles/festival, les bénévoles sont porteur·euses d'autres façons de faire qui peuvent être inspirantes.

### • Un fort engagement

Les salarié·es apprécient grandement **la motivation des bénévoles quant aux missions** qui leur sont confiées même si parfois « en face, on ne leur propose pas un accueil de folie ». Cela amène de « l'énergie, de la fraîcheur ». Cela réinsuffle de la motivation aux équipes pro. Cela représente aussi un gain de temps qui permet de réaliser plus de choses. Ils apprécient aussi l'implication importante – voire « extrême » – de certain·es bénévoles qui sont présent·es tout au long de l'année et/ou reviennent sur chacune des éditions.

### • Le plaisir d'être ensemble

Toustes disent l'importance de « recevoir et donner de la gentillesse et des sourires », de **faire plaisir aux autres**. Pour les salarié·es comme pour les bénévoles, la rencontre et **la convivialité** sont au cœur de l'engagement bénévole. C'est un moment « hors de la vie pro, une bouffée d'air ». « Voir des bénévoles qui profitent du festival pour s'offrir une bulle hors du quotidien, un moment à eux hors du travail, du foyer » est une vraie satisfaction.



## « Toujours le faire seulement si on le fait avec plaisir ! »

Pierrette, 73 ans, bénévole aux Bordées de Cancale

### QU'EST-CE QUI FONCTIONNE BIEN ET MOINS BIEN DANS LA RELATION AUX BÉNÉVOLES ?

#### • La reconnaissance et la considération

C'est un élément fondamental et qui sera répété à de nombreuses reprises : les bénévoles sont très attentifs et attentives à la reconnaissance de leurs engagements de la part de l'équipe. La considération des bénévoles comme étant réellement parties prenantes du projet avec des gestes simples comme la participation à une visite des sites du festival de manière privilégiée et en amont de l'ouverture des portes aux publics, la participation à la soirée de clôture. Iels sont très sensibles à **l'attention qu'on leur porte**, à « *un relationnel simple et authentique* », à ce qu'on les écoute, que leurs avis soient pris en compte. Iels aspirent à un échange non hiérarchisé et à un respect de leurs disponibilités.

#### • Le manque de respect

Quand les marques de cette reconnaissance viennent à manquer, les bénévoles se sentent moins considérés, non reconnus dans leurs engagements. Iels vont parfois jusqu'à pointer le fait que certain-es personnes de l'organisation peuvent manquer de respect aux bénévoles dans la manière dont on s'adresse à elleux. Cela se ressent dans les grandes équipes où les personnes en situation d'accompagner les bénévoles dans leurs missions sont nombreuses, avec différents profils et plus ou moins formées à cet accompagnement bien spécifique. On n'encadre pas un-e bénévole comme un-e salarié-e : « *il faut impliquer l'ensemble de l'équipe dans cette relation aux bénévoles* ». Les bénévoles sont sensibles aux « *petits gestes des personnes du festival, un bonjour, un sourire. C'est un détail mais c'est quand même très important, ça permet d'être considéré-e et intégré-e dans l'équipe* ».

« La convivialité, les piliers solides et fiables, la pratique du chant : petit à petit, ça contamine même ceux qui se disaient non chanteurs, surtout à la soirée des bénévoles. Ce qui fonctionne bien aussi c'est la joie des retrouvailles, la proximité avec les artistes invité-es, le côté familial, la mixité sociale et intergénérationnelle chez les bénévoles, et le rire bien sûr ! »

Paul, 59 ans, salarié aux Bordées de Cancale





« L'excellente organisation des bénévoles gérée par notre directeur ! Il a créé un conducteur qui détermine toutes les tâches à effectuer chronologiquement et ce conducteur est amélioré chaque année. Si quelqu'un arrive et demande « qu'est-ce que je fais ? », on prend le conducteur et on dit « tu es à tel endroit, à telle heure. »

Jacques, 76 ans, bénévole aux Bordées de Cancale

#### • La confiance

Les bénévoles apprécient aussi la confiance qu'on leur porte, la diversité des missions proposées, l'autonomie qui se construit peu à peu avec l'expérience renouvelée chaque année. **L'organisation et l'accompagnement** sont aussi des éléments déterminants : l'info quand il faut, où il faut, **les plannings** envoyés au bon moment, bien suivis, le/la responsable des bénévoles qui prend le temps en amont pour bien placer les bénévoles sur les postes qu'ils souhaitent. « *Les horaires et le temps de travail : c'est bien d'avoir les mêmes durant la semaine et de pouvoir nouer des liens* ». Les bénévoles sont très soucieux que le planning soit bien pensé car ainsi il y a des roulements et ça permet de profiter du festival : « *comme on était nombreux, chacun-e était à sa place et ça a bien fonctionné* ». Le fait d'arriver dans une équipe bien rôdée et bien organisée, cela potentialise très clairement l'expérience des bénévoles.

#### • Travail ou bénévolat ?

Certain-es ressentent parfois que les missions se rapprochent plus d'une **forme de travail et non de bénévolat**. Iels évoquent les pauses trop courtes pour voir les concerts, les plages horaires un peu trop longues et intenses. Il y a aussi certaines missions d'accueil en particulier constituées de très longs moments où il ne se passe pas grand-chose. À l'inverse, l'intensité de certaines missions ne permet pas toujours de prendre la pause prévue pour les repas.

Les salarié-es reconnaissent que les plannings peuvent être très fournis et que la somme de travail peut être assez lourde. Cela varie beaucoup selon les différents postes de bénévoles. Certain-es font 6 heures à la suite, d'autres 3. Cela pose la question de l'équité de traitement et aussi celle de la nature de certaines missions : doit-on alors embaucher quelqu'un pour remplacer les bénévoles ?

#### • L'absentéisme et les retards

Dans un festival, l'absentéisme et les retards demandent de revoir l'organisation dans l'urgence et cela peut générer des tensions importantes. Cela peut **désorganiser les équipes** et générer une mauvaise ambiance, de la démotivation. Et cela fait peser sur les bénévoles présent-es une vraie surcharge ou un dépassement des horaires prévus.



« L'organisation demande de la rigueur. Comment se placer en tant que bénévole et non en tant que festivalier ? Comment les former ? Et comment leur faire comprendre leur rôle précisément ? »

Manuel, 37 ans, salarié de Mythos

### • Le manque de bénévoles

Le manque de bénévoles peut aussi poser des problèmes importants quand il s'agit d'assurer la sécurité des abords ou la circulation des véhicules ou l'accueil des publics. Des festivals comme celui de La Gacilly qui dure 4 mois ou celui de Mythos demandent **des engagements au long cours** et ce n'est pas toujours évident de trouver suffisamment de bénévoles pour toutes les missions proposées. **Certain-es peuvent se sentir sursollicité-es**. Il y a parfois très peu de turn-over parmi les bénévoles et donc iels ont le sentiment que ce sont toujours « *les mêmes qui répondent présent-es* ». Ceux qui sont très engagé-es vont rattraper les missions de celles et ceux qui laissent tomber mais cela peut être générateur de stress et de frictions. Beaucoup soulignent que c'est mieux d'être deux par poste, c'est plus convivial et plus efficace. Et qu'évidemment avoir plus de bénévoles permet de meilleures rotations et répartitions entre les personnes engagées.

### • Du temps pour accompagner les bénévoles

Une grande partie des salarié-es disent qu'iels ont de vraies attentes sur le temps dont iels peuvent disposer pour améliorer la relation avec les bénévoles. Des salarié-es évoquent aussi l'importance de la formalisation des missions de chacun-e. Des progrès peuvent être accomplis de ce côté pour que les bénévoles se sentent à l'aise. Cela peut consister en de la formation en amont et en l'amélioration de certains postes pour prendre soin des personnes plus âgées ou moins mobiles pour certaines tâches qui nécessitent des ports de charge comme les bars, des stations debout longues comme l'accueil des publics, etc.

### • L'accessibilité et la diversité des missions

L'accessibilité et la diversité des missions est fondamentale. Une partie des festivals offrent une vraie diversité de missions qui permet de trouver possiblement **une place pour chacun-e**. Le fait d'avoir une saison et/ou un lieu à l'année permet de créer des liens privilégiés et une forme d'appropriation réciproque avant d'entrer dans le « grand bain » du festival où le temps est plus contracté et les équipes plus fortement sollicitées et un peu moins disponibles pour de la pédagogie.

### • Des missions plus ingrates ou complexes que d'autres

Certaines missions sont aussi vécues comme plus ingrates ou fastidieuses comme le traitement des déchets, la vaisselle ou la surveillances des parkings. Il n'est pas toujours évident de trouver des bénévoles pour celles-ci. Et certaines missions ne peuvent pas – ou difficilement – être confiées à des bénévoles pour des raisons légales – iels sont mineur-es – ou parce que cela requiert des compétences techniques spécifiques. Et cela génère parfois un peu de frustration quand certain-es bénévoles aimeraient être associé-es à la programmation ou à la création graphique, participer à l'exploitation technique et être au plateau au plus près des artistes.

### • Agir dans la légalité

Il y a aussi une forte préoccupation quant au côté légal de confier telle mission à des bénévoles plutôt qu'à des salarié-es. Cela provoque des remises en question : « *est-ce qu'on peut leur donner une mission alors qu'on ne devrait pas le faire ?* ». Il y a parfois du flou dans **l'interprétation de ce qui est possible ou non** et les partis-pris peuvent différer d'un festival à l'autre.



« **L'accessibilité des postes et l'adaptabilité quelle que soit la problématique des jeunes, on cherche des solutions pour qu'iels passent un bon moment et vivent une expérience valorisante.** »

Marie, 40 ans  
salariée à Quartiers d'Été

### ● La fidélisation des personnes bénévoles

Le temps que l'on va prendre en amont est aussi un facteur de fidélisation des bénévoles et cette **fidélité** est aussi très importante car ces bénévoles qui reviennent chaque année finissent par devenir des **pilliers**, « *des habitués à qui on peut déléguer, comme ces membres du conseil d'administration qui sont responsables d'équipes bénévoles* » comme à Panoramas à Morlaix. Cela donne envie aux nouveaux/nouvelles de revenir car iels ressentent un **esprit d'équipe**, un « *côté famille* » et certains festivals comme Quartiers d'Été observent que se doter d'outils pour connaître les points de vue et prendre en compte les avis des jeunes bénévoles, leur donne envie de se réengager.

### ● La qualité de l'accueil et l'ambiance

La qualité de l'accueil et l'ambiance sont aussi des éléments décisifs pour reconduire son expérience bénévole : « *les référent-es étaient sympas et disponibles, le staff est top et permet de nous rassurer. Il y a eu un point de fait au moment de la rencontre bénévoles pour souligner que les personnes avec des comportements non appropriés devaient être remises à leur place. Et c'est bien que ça a pu être dit et que les bénévoles soient au courant qu'il y a des comportements à ne pas banaliser* ».

### ● L'intégration dans des groupes déjà existants

Ce n'est jamais simple d'arriver dans une équipe qu'elle soit bénévole et/ou salariée déjà constituée. Certain-es peuvent avoir du mal à s'intégrer dans des groupes préexistants et subir un « *effet de clique* ». Les personnes ne se connaissent pas très bien et appréhendent la rencontre nouvelle dans un contexte tonique, parfois tendu par l'activité.

### ● La cohésion

La cohésion peut être compliquée quand il y a peu de temps de rencontres préalables entre les bénévoles et/ou les salarié-es en amont du festival. Il peut y avoir aussi un certain **cloisonnement par secteur** – et des **différences de pratiques d'accueil des bénévoles dans les équipes** au sein d'un même festival. Il n'y a pas toujours beaucoup de contacts entre les équipes et cela peut manquer d'un effet fédérateur : « *j'aurais bien aimé rencontrer les personnes qui ont tout installé, on ne les voit pas parce que pendant l'exploitation, iels deviennent spectateur-rices* ».

### ● Du déséquilibre dans les engagements

Certain-es bénévoles font preuve d'une moindre motivation que d'autres. Quand il y a un grand nombre de bénévoles, c'est plus difficile de les connaître et « *parfois, ce n'est pas évident de comprendre le bagage de certain-es* ». Il y a aussi quelques râleur-euses et parfois « *certain-es bénévoles peuvent devenir désagréables ou violents car il y a trop d'heures enchaînées, ce n'est pas facile à gérer* ».

### ● La qualité de la communication interne et la compétence des référent-es

La communication est aussi capitale. Dans les festivals où cela fonctionne bien, les bénévoles ont le sentiment d'être informé-es « *tout le temps* », d'être soutenu-es par l'équipe via des SMS, qui préviennent en temps réel d'un afflux de public par exemple. Toustes le disent : la communication est nécessaire avant, pendant et après le festival. Avoir des réponses rapides et des nouvelles de l'équipe facilite les missions, l'inclusion dans l'organisation tout comme la compétence relationnelle des référent-es. À l'inverse, le manque de communication est mal vécu : « *pour les organisateurs, c'est stressant car iels ont le sentiment d'être harcelé-es de questions et ce n'est pas très agréable pour nous non plus* ». En amont, cela peut se matérialiser par un appel aux bénévoles qui n'est pas assez repéré, précis ou répété, par manque de temps pour prévoir des rencontres préalables.

### ● Le suivi des relations à l'année

De leur côté, les salarié-es sont préoccupé-es par le suivi des relations à l'année : comment garder du lien ? Certain-es observent qu'il n'y a pas toujours de moments pour des **échanges privilégiés** et pour revoir les bénévoles. D'autres évoquent qu'iels ont du mal à trouver du temps et des projets pour pouvoir leur proposer de s'investir à l'année et ainsi créer un noyau actif sur lequel iels pourraient s'appuyer.

### • Le cadre et le confort

Le cadre et le confort accordés aux bénévoles sont aussi des éléments clés. Ne pas avoir **d'espace dédié aux bénévoles** peut être très déstabilisant. Iels n'ont pas de lieu physique où se retrouver. Iels se sentent perdu-es au milieu de personnes en ébullition qui sont en train de travailler et peuvent ne pas se sentir à leur place. Les bénévoles remarquent toutes que lorsqu'un espace leur est dédié, c'est un vrai plus de leurs points de vue, cela leur permet de trouver de l'information, des réponses auprès d'un-e référent-e, de se reposer, de se restaurer, de se réchauffer...

### • Des espaces dédiés

C'est aussi l'occasion de se rencontrer ailleurs que pendant les missions. Cela permet aussi de trouver un peu de calme et de faire une pause dans l'effervescence du festival. Les bénévoles sont ravi-es quand celui-ci a été aménagé/décoré, qu'il est un peu spacieux et confortable. Iels y sont très attaché-es, on a pu l'observer par exemple côté Panoramas à Morlaix où l'édition de plus petit format organisée en période COVID n'a pas permis d'avoir le même espace dédié que d'habitude, il a (un peu) manqué même s'il était remplacé par un autre espace mais plus petit et moins facile d'accès.

### • La qualité des repas

Un autre facteur primordial, ce sont les repas. Toutes soulignent l'importance d'un bon catering (la cantine des festivals) chouette et accueillant, la qualité et la diversité de la nourriture qui y est servie, le temps et la capacité à s'asseoir confortablement pendant les repas. Pendant un festival, les journées – et les nuits – sont particulièrement longues et aucune des personnes des équipes – bénévoles, salariées ou prestataires – n'ont la possibilité de s'absenter pour déjeuner et dîner à l'extérieur. C'est donc un vrai sujet qui rend possible – ou complexe – d'accomplir ses missions dans de bonnes conditions.



### • L'entraide

Certain-es salarié-es bénéficient d'un fort effet d'entraide comme au Festival Photo La Gacilly ou à Panoramas à Morlaix où iels n'ont jamais de difficultés à trouver des bénévoles, il y a plus de demandes que de missions disponibles : *« on rencontre chaque année de nouvelles personnes et on retrouve aussi les plus motivé-es et les plus engagé-es ».*

**« On trouve toujours quelqu'un pour nous aider, il y a une forte entraide qui est sûrement spécifique au milieu rural et aussi spécifique à une certaine tranche d'âge. Ce sont des missions valorisantes. On leur confie des choses importantes et visibles, on ne les prend pas juste pour déplacer une chaise. »**

Flora, 33 ans, salariée au Festival Photo La Gacilly

**« Faire équipe pour organiser quelque chose sans attendre un salaire en retour mais gagner bien plus que de l'argent. »**

Julien, 25 ans, bénévole à Quartiers d'Été

## • La gratuité

À La Gacilly, Flora apporte une précision intéressante et spécifique à leur festival : « *chez nous, il y a vraiment une relation au don. Comme le festival est totalement gratuit, les bénévoles n'attendent rien de spécial, pas d'accès privilégié ou autre, cela permet une relation assez saine* ». C'est sans doute un biais dans les autres festivals où l'entrée est payante – et pas forcément accessible pour toutes les bourses – et où le bénévolat devient aussi un moyen d'accéder aux propositions artistiques. Et c'est souvent souligné par les plus jeunes : « *Il est possible de voir des spectacles tout au long de l'année puis aussi de voir des concerts pendant le festival qu'on n'aurait pas eu l'occasion de voir si on avait dû acheter sa place, même les repas étaient gratuits, on avait accès à plein de choses* ».



« **Remercier le bénévole comme lors d'une prise de parole à la fin d'un spectacle, cela fait passer un message sur l'engagement possible en tant que bénévole et cela peut donc donner envie à d'autres de s'engager.** »

Gilles, 75 ans,  
bénévole à Mythos

## • Les remerciements

Les remerciements aussi sont fondamentaux. Pas uniquement de la part des salarié-es qui accompagnent les bénévoles dans leurs missions mais aussi ceux des personnes qui incarnent la direction du projet : directeur-rices bien sûr mais aussi les président-es de l'association. Cela peut aussi venir de certain-es partenaires sur les temps d'inauguration qui reconnaissent ainsi symboliquement **la contribution essentielle des bénévoles à la vie culturelle et sociale locale**. Des bénévoles évoquent l'immense plaisir qu'ils ont ressenti à faire partie de l'équipe du festival, la place qui leur est accordée, « *la magie de cette petite bulle pendant une semaine* » et aussi la fierté quand « *on les fait monter sur scène* » comme à Quartiers d'Été ou applaudir à l'ouverture des portes à Mythos. Iels sont infiniment touchés par les mots qu'ils peuvent recevoir à la fin du festival.

## • Les contreparties

Les salarié-es reconnaissent qu'ils n'ont pas toujours le temps ou les moyens de ces retours essentiels : « *on a du mal à leur rendre leur investissement* ». Et iels évoquent la question épineuse des contreparties. Certain-es bénévoles estiment que « *chaque bénévole devrait pouvoir bénéficier d'un quota de spectacles* » or légalement, cela constituerait **une contrepartie que l'URSSAF pourrait considérer comme un avantage en nature soumis à cotisations sociales et procéder à des redressements conséquents**. La très grande majorité des bénévoles n'est pas dans cette demande cependant car les choses ont évolué et les festivals veillent à ce que les bénévoles aient un peu de temps pour participer aux temps de spectacles. Mais elle existe sur les festivals avec des petits jauges, très contraintes économiquement et « *ce n'est pas possible d'accueillir 300 bénévoles sur une même soirée* » quand la jauge est petite ou moyenne.

## • Des temps partagés et spécifiques

Enfin, les soirées ou les temps dédiés aux bénévoles ou les incluant sont des rendez-vous attendus et qui manquent quand ils ne peuvent avoir lieu pour des raisons financières ou comme récemment à cause des mesures liées au COVID. On fait de nouveau corps ensemble, on se retrouve, on prend le temps que l'on n'a pas pendant le festival, on retrouve les responsables dans un cadre plus détendu, on y découvre de nouveaux talents à l'image de la soirée karaoké proposée un temps à l'Ubu après les Trans à Rennes. **C'est un marqueur fort aussi de la reconnaissance** que l'on peut montrer aux bénévoles pour leur engagement dans le festival.

## — ACCÉDER, PARTICIPER ET CONTRIBUER : QUELS FREINS ?

Dans notre approche, nous avons distingué les barrières et les freins que pouvaient rencontrer les bénévoles dans leurs engagements avec d'une part les barrières avant même d'être bénévole que l'on se représente comme des obstacles difficiles à franchir ou insurmontables ; d'autre part, les difficultés que l'on peut rencontrer une fois que l'on est bénévole et enfin les freins qui ne permettent pas de maintenir durablement son engagement au sein du festival.

### LE QUEL TYPE DE BARRIÈRES PEUT-ON RENCONTRER POUR DEVENIR BÉNÉVOLE ?

#### • La confiance en soi

Il arrive que les personnes qui souhaitent s'engager comme bénévoles se demandent à quoi elles vont pouvoir servir et ne se sentent pas toujours capables d'apporter quelque chose. Certaines personnes ne voient pas immédiatement leur utilité ou comment elles peuvent contribuer au projet, iels peuvent se sous-évaluer ainsi que leurs compétences ou expériences transférables.

#### • Les peurs / oser

Une deuxième étape cruciale consiste souvent à dépasser sa peur de l'inconnu, « *d'avoir le courage de faire la démarche, en avoir envie et ne pas oser* ». Cela peut être dû à une forme de timidité ou d'intimidation face à un gros évènement ou dont on ne cerne pas bien toutes les facettes. Il y a aussi la peur de s'engager, de se retrouver au milieu de personnes que l'on ne connaît pas, d'aller vers les autres. Il y a aussi de mauvaises expériences antérieures qui peuvent peser dans la balance. Sans qu'on le réalise, cet engagement - avant même son démarrage - engendre une forme de charge psychologique et émotionnelle qu'il n'est pas toujours aisé de dépasser. La peur de faire des erreurs, souvent, est une barrière tenace.

#### • L'accès à l'information

Ce n'est jamais évident de s'impliquer pour la première fois. Il y a des empêchements qui peuvent paraître simples mais sont parfois insurmontables : ne pas savoir à qui s'adresser, comment faire pour s'inscrire, où trouver la bonne information pour l'édition à venir. L'information n'est pas toujours clairement formulée. Certain-es pensent que le festival est déjà bien en place et qu'il n'y a plus besoin de bénévoles. On ne connaît pas le fonctionnement de l'association ni ses grands objectifs. Quand il n'y a pas de référent-e clairement indiqué-e, on ne sait pas toujours à qui poser les questions et d'autant plus si l'on est éloigné-e du milieu de la culture, que l'on a le sentiment de ne pas maîtriser les codes ou les éléments de langage.

**« Une asso peut faire peur, certaines personnes ont l'appréhension de se retrouver dans un groupe déjà bien constitué et d'avoir du mal à trouver leur place. »**

Agathe, 21 ans, stagiaire au Festival Photo La Gacilly



### • Les contraintes familiales et professionnelles, le temps dont on dispose

Tant que l'on n'a pas commencé, c'est difficile de se représenter comment cela va se passer concrètement : est-ce que cela va être compatible avec la vie familiale et professionnelle ? S'exprime aussi une petite peur de perdre de la liberté, de se créer de nouvelles contraintes, de manquer de temps personnel. Les personnes peuvent aussi se demander quelle est la disponibilité attendue, si les plannings sont adaptés à leur temps libre et compatible avec leur travail, leurs études ou la garde des enfants. « *Je n'aurai pas tout le temps du temps à donner, est-ce que c'est quand même possible de s'impliquer ?* ».

### • L'accessibilité physique aux sites et les mobilités

Parfois les festivals sont implantés loin des cœurs de ville, peu ou pas desservis par les transports en commun. Comment y accéder physiquement ? Rentrer chez soi après des horaires atypiques, le week-end ou fort tard dans la nuit ? Où se loger quand on n'habite pas la ville où se tient le festival ? Est-ce que l'on peut être bénévole même si on habite loin ? Comment financer les coûts pour se déplacer sur une longue distance ou de manière répétée ? Comment faire face aux amplitudes horaires si l'on ne dispose pas d'un véhicule ?

### • Les empêchements

Les personnes peuvent aussi appréhender que leur âge ou leurs contraintes physiques ne peuvent pas leur permettre de participer. S'ils perçoivent le festival comme « jeune », ils ne s'y sentiront pas forcément les bienvenus spontanément. Seront-ils en capacité de faire avec de longues amplitudes, des horaires tardifs ? « *Parfois, les bénévoles ne parlent pas français, comment les intégrer ?* » La barrière de la langue, le manque d'expérience, le handicap visible ou invisible pourront-ils être acceptés, accueillis, accompagnés ?

### • La nature des missions

Les personnes qui souhaitent s'engager peuvent avoir du mal à cerner la nature des missions qui leur sont confiées, à les comprendre parce qu'elles ne les ont jamais expérimentées. Elles peuvent craindre aussi qu'on leur demande de prendre des responsabilités ou des décisions dans un contexte qu'elles ne maîtrisent pas encore.

### • La responsabilité légale

Et de fait, certaines barrières peuvent être insurmontables. Certains festivals n'accueillent pas de bénévoles mineurs car cela pose la question de la responsabilité vis-à-vis d'un milieu festif où l'alcool peut circuler, où les jeunes personnes peuvent être confrontées à des situations complexes avec des adultes alcoolisés.

## 👉 QUEL TYPE DE DIFFICULTÉS PEUT-ON AVOIR QUAND ON EST BÉNÉVOLE ?



« Comme on était nombreux, chacun·e était à sa place et ça a bien fonctionné. »

Anrafati, 23 ans, bénévole à Quartiers d'Été

## ● L'intégration

Toutes les notent : trouver sa place demande du temps et cela en prend également de se sentir à l'aise au sein des équipes, dans ses missions. Les bénévoles peuvent se sentir perdus au milieu de la foule, ne pas se repérer dans les différents espaces et les accès. Quelquefois les conditions ne sont pas réunies en amont ou pendant le festival pour que les bénévoles se rencontrent, puissent échanger, partagent et résolvent ensemble leurs préoccupations. Et se sentent aussi un peu moins seuls quand il s'agit de leur première fois. Des bénévoles pointent aussi qu'il n'y a rien de pire que de se sentir inutile, d'être là mais de ne pas trouver sa place.

## ● La communication et la circulation de l'info

Le temps peut manquer avant ou pendant l'exploitation et c'est une bonne circulation de l'information qui en pâtit. Certaines personnes ne maîtrisent pas leur mission et ont du mal à trouver le bon moment pour éclaircir les choses. Iels n'identifient pas toujours où trouver leur référent-e, comment communiquer avec elle ou lui, et pouvoir poser ses questions sans passer pour « *un-e idiot-e* ». Si la peur du jugement est commune, elle peut être amplifiée quand on se sent du côté de « celui ou celle qui ne sait pas » face au professionnel-le qui maîtrise son sujet. Certain-es bénévoles ont témoigné de leur difficulté à identifier les personnes de l'équipe et « *qui fait quoi* ». Iels ont parfois ressenti un manque de brief sur la mission : « *cela peut être fait sur le tas, en vitesse* ». Il n'est pas toujours évident non plus de repérer comment circule l'information et de savoir quel est le niveau d'information qu'il faut transmettre.

Pour certain-es bénévoles, **la maîtrise de l'informatique et des outils numériques** peut aussi constituer une vraie difficulté. Parfois certains outils de travail communs aux équipes des festivals sont compliqués et « *les personnes peuvent se sentir exclues, nulles* » et ne pas le dire.

## ● Les relations avec les publics

Les festivals recèlent des difficultés spécifiques dans l'accueil des publics. Les équipes ont pu l'observer dans les mises en place des plans Vigipirate renforcés ou lors des mesures suite à la pandémie COVID-19, ces situations peuvent produire des contraintes nouvelles et aussi des frictions avec les publics. Dans la plupart de nos festivals, les bénévoles sont souvent en première ligne pour accueillir les publics dans leur expérience du festival et doivent « *parfois s'armer de patience* » quand ceux-ci ne comprennent pas les règles collectives ou ne les acceptent pas. Les bénévoles peuvent être en situation de gérer des personnes difficiles, notamment en fin de soirée, affronter des personnes alcoolisées, agressives, ce qui peut produire des débordements qui ne sont pas simples à gérer.

## ● Les responsabilités, la légitimité et la prise de décisions

Les situations décrites précédemment illustrent bien que les bénévoles peuvent se retrouver à gérer des problèmes pour lesquels iels n'ont pas été accompagnés. Iels peuvent ressentir une crainte de ne pas être à la hauteur de ce qu'on leur demande : « *est-ce que je vais être véritablement pertinent ?* ». Suivant les organisations, les services, les référent-es et les missions, l'autonomie des personnes bénévoles est plus ou moins grande. Iels ont parfois de la difficulté à évaluer quand « *ça vaut le coup de déranger le/la référent-e* ». Cela a suscité pas mal de débats : quand un-e bénévole se retrouve en difficulté, faut-il ou non qu'il prenne une décision tout-e seul-e ? Si la grande majorité des bénévoles et la totalité des salarié-es ont répondu non à cette question, nous avons pu observer que c'était moins clair pour certain-es : « *parfois on se retrouve avec des responsabilités non dites en amont parce que la personne référente n'est pas là à ce moment-là* » ou que les règles et les niveaux d'alerte n'ont pas été suffisamment explicités avant l'exploitation. Certaines situations – accident, malaise, bagarre/agression – nécessitent souvent des réactions immédiates et si les bénévoles n'ont pas été formés ou informés de la conduite à tenir, la première réaction peut être d'intervenir quand bien même ce n'est pas dans le respect des procédures. Il y a aussi des exigences des artistes par exemple dont les bénévoles ne savent pas toujours s'il faut y répondre ou les comportements irrespectueux de certaines personnes du public : comment faire ?

## ● Les problèmes techniques et la sécurité

Certaines missions produisent plus de stress que d'autres parce qu'elles sont sources de problèmes techniques (fonctionnement des ordinateurs, des logiciels, des terminaux de paiement, gestion des pompes et des fûts aux bars...) et qu'on ne sait pas les résoudre : « *cela peut vite devenir galère sur le poste* ». Et parce que certaines tâches exposent à des accidents comme la cuisine ou le bar par exemple.

**« Aménager les horaires en fonction des disponibilités, laisser des pauses, la possibilité de s'arrêter si ça ne va pas, éviter le surmenage. Que le·la bénévole se sente accepté·e comme iel est. »**

Margot, 25 ans, bénévole à Quartiers d'Été



**« Ne pas penser que c'est parce qu'ils sont là depuis longtemps que c'est leur poste dédié, d'autres missions peuvent être intéressantes et les intéresser. »**

Natacha, 29 ans, salariée à Panoramas

#### • La fatigue

Cette difficulté est commune à toute personne engagée dans un festival : les journées sont longues et intenses. La fatigue peut avoir un impact immédiat sur la mission : celle-ci devient pénible, sans intérêt, on est moins patient·e, moins accueillant·e y compris du côté des référent·es. La fatigue est difficile à anticiper et cela peut être vraiment compliqué de se faire remplacer dans le feu de l'action. Certain·es bénévoles évoquent aussi la durée trop longue de certaines missions, la nécessité de mieux évaluer les temps de pause pour récupérer, manger et éviter les risques dus à la fatigue : épuisement et/ou énervement qui viennent percuter l'organisation collective. Certaines missions sont aussi ardues physiquement : station debout longue, port de charges, tâche intense et répétitive ou demandent que l'on coure sans arrêt à droite et à gauche. Du côté des salarié·es, la préoccupation existe aussi : des bénévoles qui font beaucoup la fête en plus de leur engagement et qui ne savent pas forcément gérer la fatigue sur plusieurs jours d'affilée.

#### • Les relations entre les bénévoles

Comme dans tout groupe social, les affinités ne sont pas naturelles et/ou homogènes. Avoir différents points de vue peut conduire à des malentendus, des désaccords, des frictions : *« les égos car on tombe parfois sur des gens qui ne sont pas forcément agréables (...) S'il y a des gens qui ne me plaisent pas dans une association, je n'ai pas envie d'y aller ».*

Quand des bénévoles ne respectent pas leurs horaires, cela impacte immédiatement ceux avec qui iels les partagent. Les bénévoles évoquent *« les bénévoles qui gênent au lieu d'aider »*, les difficultés relationnelles ou le temps que cela peut demander d'intégrer un·e nouveau·elle dans une organisation bien rôdée, une répartition parfois inégale des « corvées » qui sont toujours un peu prises en charge par les plus volontaires, notamment en fin de festival où la fatigue est générale.

#### • La lassitude et des savoir-faire non exploités ?

Certain·es bénévoles éprouvent aussi une forme de lassitude à ce qu'on leur demande de répéter les mêmes missions d'une année sur l'autre. Iels aimeraient expérimenter de nouvelles choses mais comme iels se sont révélé·es efficaces à leur premier poste, c'est toujours celui-ci qu'on leur propose de nouveau. Iels ont aussi parfois le sentiment que certaines missions sont toujours occupées par les mêmes, parce qu'elles sont plus *« cool, fun ou prestigieuses »*. Certain·es regrettent en avançant dans la découverte du festival que l'on n'exploite pas un peu plus leurs savoir-faire et compétences qui pourraient être mieux mis à profit.

**« Je vais passer pour le vilain petit canard mais moi je ne suis pas retraitée (rire) et il m'arrive parfois quand il fait beau d'avoir envie de faire autre chose. C'est pareil quand il pleut des cordes, il faut trouver la motivation. Puis je me dis que je ne peux pas car je me suis engagée mais je suis toujours contente de venir finalement. »**

Mathilde, 31 ans, bénévole au Festival Photo La Gacilly

## LES FREINS

Nous l'avons décrit, les barrières et les difficultés sont assez nombreuses à surmonter pour être bénévole. Et quand son engagement devient durable, on peut aussi se confronter à de nouveaux freins pour maintenir son implication. La vie change, nos priorités évoluent, cela peut entraîner des nouveaux problèmes de **disponibilités**, de raréfaction du temps libre. **L'absence de reconnaissance, d'attention, les difficultés à résoudre des conflits ou des divergences de visions** peuvent générer une lassitude qui mène à une forme d'abandon. Il y a aussi « *la flemme* », l'énergie n'est pas nécessairement la même d'une année à l'autre, d'un âge à l'autre. Certaines missions, nous l'avons dit, sont plus ingrates que d'autres et peuvent éroder les meilleures volontés surtout quand une mauvaise météo s'en mêle pour ceux qui travaillent en extérieur. Il y a les déceptions aussi, celle de ne pas voir les artistes que l'on aime ou que l'on attend, le sentiment que l'on retrouve « *la reproduction des contraintes du monde professionnel et la réapparition des enjeux de pouvoir et de domination* ». Certain-es se demandent si parfois les missions confiées ne sont pas plus proches « *d'un véritable travail, dissimulé et non rémunéré ?* » et évoquent la manière dont les bénévoles sont (mal) traité-es, « *comme des salarié-es mais sans contrepartie* ». Et pour certain-es, le bénévolat a un coût (déplacements et/ou leur hébergement) qu'iels ne peuvent parfois plus se permettre.

Les salarié-es remarquent aussi qu'il y a des **déséquilibres au niveau de l'engagement** : « *il y a un effet de décalage entre différent-es bénévoles, c'est-à-dire que chacun-e donne un peu de son temps, comme iel peut, comme iel veut, ce qui fait que certain-es sont bien plus impliqués-es que d'autres. Là où cela pose souci, c'est que certain-es bénévoles dirigeant-es ne sont pas du tout là, à tel point qu'on les oublie même parfois. Les gens n'ont pas compris qu'iels sont bénévoles. (...) En tant que bénévole, il est important de s'intéresser au festival, d'avoir de la curiosité, certain-es ne se sentent pas concerné-es par les journées de travail que l'on organise ou ne font pas la différence entre une entreprise et une association. Cela pose la question du statut particulier des bénévoles dirigeant-es. La composition des conseils d'administration fait qu'on propose à des personnes pour servir l'image de l'asso et qui n'en assument pas forcément les responsabilités* ». Certain-es bénévoles sont plus investi-es que d'autres – « *il n'y a pas le même engouement chez chacun-e* » – et à moyen/long terme, cela peut produire des **sentiments d'inégalité et/ou d'injustice** qui peuvent conduire à un départ de l'organisation.

D'autres, à l'inverse, « *peuvent se sentir investis de la mission du siècle et cela a comme conséquence de provoquer des questions de pouvoir, des positions d'autorité qui sont mal vécues, des chasses gardées...* ».

Il y a aussi la **cohabitation, la gestion de la communication et de la relation avec les salarié-es** : « *c'est-à-dire la cohabitation avec les salarié-es qui occupent des fonctions proches. On sent que parfois ça inquiète certain-es salarié-es en termes de pouvoir ou de responsabilités* ». Il faut aussi réussir à bien gérer toutes les bénévoles, leur besoin d'échanges et la disponibilité que cela demande : « *nous n'avons pas toujours le même rythme que les bénévoles, parfois certain-es arrivent en milieu de matinée avec des chouquettes ou pour parler mais nous ne sommes pas disponibles – en réunion ou au travail. Ça a un côté désagréable car ça donne le sentiment de ne pas être au rendez-vous que justement elleux attendent* ».

# Les pistes d'améliorations possibles



Nous l'avons vu dans nos échanges avec les bénévoles et les salarié-es des festivals, si les raisons de s'engager et les motivations sont multiples à l'image des personnes qui les portent et les incarnent, elles s'ancrent dans des **valeurs et des convictions collectives, fortes et partagées**.

Les festivals sont de drôles d'objets qui participent d'une **expérience singulière** un peu semblable à celle éprouvée dans les **montagnes russes** : c'est gros, impressionnant ou flippant quand on n'a jamais essayé, mystérieux à saisir dans son fonctionnement. On attend longtemps pour y accéder et une fois dedans : ça va vite, les ressentis sont exacerbés, on est aussi bien traversé par la peur, le stress, la joie que l'excitation. Le festival agit comme un **accélérateur de particules** et entraîne des effets sur la tête, le corps, l'énergie, les ressentis que l'on ne maîtrise pas toujours. Cela provoque des **émotions fortes** dont on sort parfois un peu groggy. Tous·tes ceux qui ont pu y participer racontent aussi ce sentiment de vide quand tout s'arrête et que ce moment un peu fou et collectif est fini. On peut éprouver un petit effet de manque ou de déprime – à l'image du post-partum – après autant d'intensité au cœur de cette **communauté extraordinaire** que l'on perçoit aussi comme une possible famille festivalière.

Ce sont également des organisations particulières qui grossissent au fur et à mesure que l'on s'approche de l'échéance et où il faut **conjuguer tous les engagements, les possibilités, les désirs et les aspirations**. Pour les équipes salarié-es, cela demande de la souplesse et **une grande capacité d'adaptation**. Il faut savoir réagir vite et bien tout en gardant à l'esprit que l'on se retrouve en situation de manager des salarié-es permanent-es ou intermittent-es mais aussi d'**accompagner des engagements bénévoles** et des personnes qui ne sont pas là dans le cadre d'un contrat rémunéré avec des horaires et des règles régies par le code du travail. Il n'y a pas de lien de subordination, et c'est bien plus complexe – et possiblement plus anxiogène – que de se situer dans un cadre de travail formalisé. Et lorsqu'on est salarié-es d'un festival associatif, notre employeur exerce ses fonctions de manière bénévole même si c'est en très grande partie délégué à un-e directeur-ice. C'est ainsi une double relation originale qui est à l'œuvre si l'on compare avec le monde des entreprises privées.

Si la contrepartie n'est pas « monétaire », elle est pourtant bien là, présente **dans le paysage culturel que l'on créé ensemble et dans la fierté d'appartenir à une même équipe solide et solidaire**. Le plaisir est aussi infini – et essentiel – de porter un projet qui rassemble largement, fortement et durablement beaucoup de monde, de toutes les générations, dans une expérience artistique, sociale et territoriale généreuse et réciproque.



« **Rencontrer des gens différents, avec d'autres façons de faire dont on peut s'inspirer.** »

Maiwenn, 29 ans, salariée à Panoramas

Et si les difficultés ne manquent pas, la capacité à les résoudre collectivement est grande et le **désir de progrès** est clair. Les équipes des festivals, qu'elles soient bénévoles ou salariées, sont naturellement agiles car habituées au quotidien à résoudre une multitude de problèmes du plus simple au plus complexe. Et elles déploient des trésors de créativité pour agir au mieux et avec une volonté forte d'améliorer dans le fond et dans la forme, leurs pratiques. Cela s'incarne particulièrement chez les festivals adhérents du Collectif qui sont rassemblés autour d'une **charte de développement durable et solidaire**<sup>1</sup> dont deux des finalités sont « *la cohésion sociale et la solidarité entre les territoires et les générations* » et « *l'épanouissement de tous les êtres humains* ».

Le chantier **Very Important Bénévoles !** conduit en 2021 a donc été aussi l'occasion d'imaginer toutes **les pistes d'amélioration** qui pourraient être mises en œuvre dans les années à venir, les **bonnes pratiques** qui pourraient être transférées d'un festival à un autre, **les ressources et les outils** qui pourraient être partagés.

<sup>1</sup> <https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/lassociation/la-charte/>

Un peu comme un inventaire à la Prévert, toutes les pistes partagées et proposées pendant les ateliers et les séminaires sont présentées par grandes thématiques sans hiérarchie particulière car celle-ci serait nécessairement un biais et un choix qui ne nous appartient pas. Certaines pistes sont particulièrement importantes pour les bénévoles et un peu moins pour les salarié-es – et inversement ! D'autres sont déjà bien travaillées dans un festival mais pas chez les autres. C'est une boîte à idées pour l'avenir qui peut être utilisée par chacun des festivals qui le désirent en mobilisant leurs communautés associatives et en s'appuyant sur leurs spécificités et leurs projets respectifs.

## IMPLIQUER

### COMMENT SUSCITER ET MAINTENIR L'ENGAGEMENT DES BÉNÉVOLES ?

- Mobiliser les bénévoles sur cette question en amont pour qu'ils proposent des solutions et des liens spécifiques au territoire, qu'ils soient impliqués en tant qu'acteur·rices de ce nouvel accueil, qu'ils participent à sa qualité et à sa mise en œuvre (groupe de travail accueil).
- Montrer sur la porte d'entrée que c'est ouvert à toutes les bonnes volontés, l'afficher dans les locaux, en faire mention sur le site web dans la partie dédiée aux bénévoles.
- Donner envie en illustrant par des exemples concrets de missions, de besoins à combler, de portraits de bénévoles déjà engagés.
- Proposer des rencontres tout au long de l'année avec des petits groupes autour d'un café où l'on peut faire connaissance de manière plus conviviale.
- Organiser des réunions publiques d'information en précisant qu'elles sont ouvertes à toutes les curieux·ses et qu'elles n'engagent à rien.
- Inviter les bénévoles déjà investi-es pour qu'ils partagent leurs expériences, ce qui permet aussi de les valoriser.
- Communiquer sur la bonne ambiance du festival.
- Faire un appel à un vivier de bénévoles existant à l'image de ce que fait Panoramas en travaillant avec des associations locales qui sont sur d'autres champs.
- Participer à des forums d'associations pour présenter le festival et les engagements possibles au sein de celui-ci.
- Faire des stands sur les marchés.
- Favoriser la cooptation intrafamiliale, amicale, transgénérationnelle.
- Proposer aux bénévoles d'inviter à leur tour des personnes de l'entourage lors de temps de rencontres ou sur le groupe Facebook dédié aux bénévoles du festival.
- Valoriser tout ce qui est déjà fait par et pour les bénévoles sur les réseaux sociaux, le site web, dans les locaux, la presse locale.
- Mettre en place un suivi des contacts pris, relancer par téléphone plutôt que par mail pour établir un lien plus chaleureux et que les personnes puissent plus facilement se projeter.
- Prévoir du temps en amont pour réaliser des fiches de missions avec les bénévoles à destination des nouveaux/nouvelles, les décrire de manière simple avec une information la plus inclusive possible, préciser quand la mission peut se dérouler, pendant combien de temps, si la personne va être seule ou en groupe, si elle pourra être accompagnée/formée en amont, si elle aura des pauses, un repas, un espace pour se reposer, un parking pour son véhicule ou si des solutions de mobilité sont proposées.
- Proposer des rendez-vous individuels aux personnes qui souhaitent s'engager et, via une grille d'entretien, être en capacité d'identifier ses envies et de la prendre en compte telle qu'elle est.
- Proposer une visio pour que les bénévoles dans les mêmes pôles/services/missions puissent se rencontrer même virtuellement et identifier leurs référent-es.
- Être à l'écoute des questions, les inviter.
- Communiquer clairement et visiblement sur les droits et les devoirs des bénévoles et des salarié-es dans l'organisation.

- Mettre en place une charte de bienveillance réciproque.
- Envoyer et mettre à disposition un livret d'accueil le plus explicite possible avec des plans de situations, un organigramme clair, un trombinoscope, les contacts utiles, les moyens de déplacements, les horaires, la manière dont s'organisent les repas et les pauses.
- Expliquer bien en amont pour rassurer les procédures de sécurité, de secours, d'alerte en cas de problème, désigner les responsables.
- Être accessible avec un-e nouveau/nouvelle bénévole, porter une attention particulière à ses compétences.
- Proposer aux personnes nouvellement engagées un temps convivial d'accueil et de bienvenue en amont pour qu'elles se rencontrent, se familiarisent avec l'organisation.
- Rechercher à plusieurs des équilibres dans les niveaux d'engagement et constituer des équipes en tenant compte des tempéraments complémentaires et des affinités.
- Constituer des groupes d'intérêts particuliers qui pourraient être animés et accompagnés par un-e bénévole déjà expérimenté-e.
- Repenser l'organisation des bénévoles pendant le festival en incluant les bénévoles.
- Leur présenter l'équipe, la direction, les bénévoles dirigeant-es et expliquer le rôle de chacun-e.
- Lister toutes les questions auxquelles les bénévoles vont être en situation de répondre quand iels accueillent les publics, y apporter des réponses claires sous forme de FAQ (questions les plus fréquemment posées) qu'iels peuvent avoir avec elleux.
- Prévoir plus de bénévoles que nécessaire et proposer des créneaux de mission plus courts, des pauses plus longues.
- Proposer un camping, une halte-garderie ou des hébergements quand c'est possible.
- Mettre en place des navettes ou un run comme à Panoramas où un van 9 places est dédié aux bénévoles.
- Proposer un système de co-voiturage pendant le festival via une messagerie instantanée comme WhatsApp.
- Mettre en place, pendant le festival, un bureau des solutions qui pourrait aussi être tenu par des personnes bénévoles moins mobiles que d'autres, pédagogues et accueillantes, qui centralisent les informations, peuvent répondre aux questions, clarifier les plannings, communiquer avec les référent-es si besoin, tenir les équipes informées des changements de dernière minute.
- Dans l'espace bénévoles, prévoir des endroits calmes, confortables et chaleureux où l'on peut se reposer, se désaltérer, manger un peu, se faire masser en réalisant un partenariat avec une école de kinés ou d'étiopathes.
- Afficher toutes les informations utiles.



**« Un lieu où l'on peut venir poser ses questions, un syndicat des bénévoles, un bureau des solutions : quelque chose qui ne soit dédié qu'aux bénévoles. On organise déjà des groupes de travail entre salarié·es, membres du conseil d'administration et bénévoles. Ça donne de supers résultats, c'est très intéressant. Il faudrait pouvoir impliquer aussi l'ensemble de l'équipe dans cette relation aux bénévoles. »**

Julie, 45 ans, salariée aux Trans

**« Pour les problèmes relationnels : on communique, on est bienveillant, on dit les choses. On fait attention à la rotation des postes, on a une réserve de bénévoles suffisante notamment en fin de journée quand ça se vide pour aller voir les spectacles. Et un coup à boire pour récompenser ceux qui restent jusqu'au bout ! »**

Joseph, 68 ans, bénévole aux Bordées de Cancale



- Concernant les référent-es accueil bénévoles, qu'ils soient bénévoles ou salarié-es, prévoir plusieurs personnes disponibles, qui connaissent très bien le festival et son organisation, avec de très bonnes capacités relationnelles pour accompagner les bénévoles tout au long du festival.
- Avoir des personnes, bénévoles ou salariées, qui soient formées à la médiation de conflit et à la communication non violente (CNV)<sup>1</sup>.
- Recueillir la parole des bénévoles : proposer un mur d'expression libre, une boîte à idées, des échanges formalisés en fin d'exploitation avec les chef-fes de poste qui peuvent faire remonter les demandes, les propositions, les retours d'expériences.
- Prendre en compte et noter les retours à chaud au fur et à mesure pour en garder la mémoire pour l'année suivante.



**« Devenir polyvalent·e ! »**

Laëtitia, 45 ans, bénévole à Panoramas

- Pour pallier les absences de dernière minute, monter une équipe volante de bénévoles expérimenté-es qui peuvent remplacer au pied levé sur toutes les missions concernées et ainsi éviter la surcharge ou l'isolement sur une mission.
- Renouveler les missions et laisser la possibilité aux bénévoles s'ils le souhaitent de changer de mission l'année suivante.
- Penser à faire des retours positifs, à remercier, à complimenter.
- Après l'exploitation, proposer un questionnaire et leur faire un retour sur ce qui a été dit par les autres.
- Bien garder les adresses de tout le monde, même ceux qui ne sont pas venu-es depuis deux ans, leur montrer qu'ils sont toujours les bienvenu-es.

<sup>1</sup> Marshall B. Rosenberg, Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs), initiation à la communication non violente, éditions La découverte, 3ème édition 2016.

Françoise Keller, Découvrir la communication non violente, Interéditions (chez Dunod), 2017.

## « Se donner comme mission pour ceux qui sont déjà bénévoles au sein du festival de parrainer un autre bénévole. »

Gilles, 75 ans, bénévole à Mythos



- Mettre en place un système de parrainage, de tutorat, de partage d'expérience et de transmission entre bénévoles qui va permettre aux nouveaux/nouvelles d'être bien accompagné-es pendant le festival, de débriefeur après la mission, de poser des questions, d'en savoir plus sur le festival. Les parrains et marraines pourront ainsi faire à leur tour des remontées pertinentes aux référent-es bénévoles.
- Inclure des jeunes mineur-es en leur proposant des missions adaptées et en s'appuyant sur des ressources externes : animateur-rices, éducateur-rices, enseignant-es...

### 🔗 COMMENT RESPECTER LE PRINCIPE DE NON-SÉLECTION ET NE PAS PRODUIRE DE DISCRIMINATION ?

- Affirmer l'inclusion et la volonté d'ouverture « venez comme vous êtes ».
- Afficher l'inscription du festival dans les valeurs de l'éducation populaire et tout au long de la vie.
- Ne pas refuser les bonnes volontés, réadapter l'organisation et élargir les missions.
- Ne pas privilégier systématiquement les bénévoles qui ont de l'expérience et laisser leur chance à des personnes moins expérimentées.
- Réajuster, faire du cas par cas, créer des missions nouvelles pour inclure des personnes plus éloignées des compétences requises.
- Adapter les missions aux capacités et expériences des personnes et non l'inverse.
- Informer en toute transparence sur le temps et la difficulté des missions.
- Mettre en place un système « premier-ère inscrit-e, premier-ière servi-e ».
- Aller vers des personnes qui ne nous ressemblent pas ou qui nous paraissent éloignées de notre projet.
- Travailler avec des associations de lutte contre les discriminations pour travailler sur les représentations et les freins.
- Réfléchir avec l'équipe sur les représentations conscientes et inconscientes qui sont à l'œuvre concernant les bénévoles et les frictions que cela peut produire.
- Identifier et résoudre collectivement les discriminations possibles.
- Adapter les tâches aux savoir-faire.
- Créer des groupes de partage de compétences, des ateliers coopératifs.

- Travailler avec des associations spécialisées pour les publics les plus en difficulté comme les personnes en situation d'exclusion sociale.
- Permettre aux personnes parties prenantes de cette réflexion d'exprimer leurs besoins et leurs désirs.
- Cibler les missions susceptibles d'accueillir des personnes en situation de handicaps.
- Avoir des bénévoles volontaires pour accompagner les bénévoles avec des besoins spécifiques, être handi-accueillants et le dire.
- Construire des outils en plusieurs langues.
- Associer les bénévoles aux questionnements et aux changements favorables à une plus grande inclusion.
- Garder les bénévoles même s'ils ne sont pas « rentables ».

**« Continuer à travailler avec HF Bretagne, sensibiliser sur les violences sexistes ou sexuelles en milieu festif. »**

Éloïse, 22 ans, bénévole aux Trans



**« Il faut inclure tout le monde sans discrimination de genre, d'origine, de handicap... Pourquoi ne pas créer une commission d'accueil organisée par des bénévoles pour des bénévoles qui pourrait être chapeauté par un·e salarié·e ? »**

Isaac, 22 ans, bénévole aux Trans

**« On peut aussi s'engager toute l'année ou toute la vie. Il n'y a pas d'âge pour s'engager ! »**

Gildas, 51 ans, bénévole aux Trans



**« Il y a un effort à faire pour aller chercher des bénévoles de « quartiers », par exemple, moi je travaille dans un lycée avec des élèves qui ne connaissent pas encore Mythos. En parler avec des personnes qui ne sont pas intéressées au premier abord est une bonne idée. Cela permet de faire le lien entre l'action culturelle et le festival. Et cela favorise la diversité. »**

Emmanuelle, 42 ans, bénévole à Mythos

## COMMENT FAVORISER LA DIVERSITÉ, LA PARITÉ, LA COMPLÉMENTARITÉ ?

**« La diversité des missions qui sont proposées, tout le monde peut y trouver son compte ! »**

Sarah, 24 ans, bénévole à Quartiers d'Été

**« Il faut produire de l'observation, faire des questionnaires d'évaluation avec de la vigilance sur les questions d'accessibilité, de lutte contre les discriminations. Cela peut prendre la forme d'une charte de bienveillance. C'est important d'avoir une approche d'éducation populaire, d'organiser des brainstormings thématiques par exemple sur comment l'on peut favoriser l'inclusivité. »**

Lauréline, 29 ans, salariée à Quartiers d'Été



- Dresser une liste des compétences nécessaires ou transférables.
- Affirmer les mobilités possibles.
- Travailler avec des associations spécialisées (égalité F/H, handicaps, discriminations).
- Aller vers des associations éloignées du projet (quartiers, sports, action sociale...).
- Favoriser la mixité sociale.
- Associer action culturelle et bénévolat.
- Élargir la liste de diffusion.
- Créer un journal des bénévoles conçu par les bénévoles et qui met en lumière la diversité des profils et leur complémentarité.
- Favoriser les propositions/initiatives sur ces sujets tout au long de l'année : boîte à idées, ateliers participatifs...

## COMMENT ACCÉDER AU PROJET ARTISTIQUE ET CULTUREL ?

- Raconter l'histoire du festival par ceux qui l'ont créé ou le font vivre au quotidien.
- Faire découvrir les coulisses de l'organisation, ce qui se passe en amont et en aval du festival.
- Proposer des temps privilégiés pour mieux connaître et comprendre le projet.
- Créer des ressources dédiées, des outils de traduction/médiations des jargons artistiques.
- Proposer aux bénévoles de participer aux temps forts de la saison, à des générales, des filages pour rencontrer les artistes et échanger sur ce que l'on vient de voir.
- Leur offrir de venir accompagné-e pour qu'ils ne se sentent pas isolé-es au milieu du public.
- Organiser des groupes de travail thématiques qui associent bénévoles, salarié-es et membres du conseil d'administration.
- Produire des ateliers de réflexion à l'image de ceux proposés pendant ce chantier bénévolat.
- Leur proposer de créer des documents de présentation du projet et du festival dédiés aux bénévoles.
- Recueillir des propositions artistiques, culturelles, leur faire découvrir les métiers de la programmation mais aussi tous ceux de l'équipe permanente et intermittente.
- Participer à des projets d'action culturelle hors festival.
- Accompagner les initiatives : concert, exposition, temps convivial programmé et/ou organisé par les bénévoles.
- Réfléchir et partager avec l'ensemble de l'équipe sur les évolutions du festival.



**« Créer des moments croisés, faire des portes ouvertes avec les associations locales et informer les autres bénévoles. Proposer des échanges par type de mission pour inviter à la découverte. Ça peut aussi ouvrir à d'autres personnes pour savoir ce qu'il se passe (...) et réunir les gens. Cela favorise le dialogue et le partage. Il y a des choses qui sont bien identifiées dans le festival mais il se passe d'autres actions. Il y a peut-être d'autres projets sur lesquels ils peuvent nous accompagner. C'est possible en montrant les faces cachées de nos fonctions. »**

Stéphanie, 38 ans, salariée au Festival Photo La Gacilly

## COMMENT ÉVOLUER OU S'IMPLIQUER DIFFÉREMMENT ?

**« Donner plus de liberté d'action aux bénévoles récurrents, faire plus confiance. »**

Steve, 44 ans, bénévole à Panoramas



**« Les habitués à qui l'on peut déléguer, les membres du conseil d'administration qui sont responsables d'équipes bénévoles, les nouveaux qui veulent revenir... Il y aussi nos ambassadeur·rices : pour les propositions en centre-ville, iels font le lien avec nos voisins, ils sont médiateurs. Ce sont des élu·es pour la plupart, iels sont devenu·es des points info ambulants ! »**

Aline, 25 ans, salariée à Panoramas



- Donner l'opportunité aux bénévoles de changer de poste, de voir plusieurs facettes du festival.
- Proposer autre chose quand la vie amène de nouvelles contraintes.
- Dire que c'est possible d'évoluer et de s'impliquer autrement.
- Leur proposer de s'engager tout au long de l'année.
- Montrer les compétences et les emplois du temps.
- Proposer des formations pour permettre la mobilité d'une mission à une autre.
- Être à l'écoute de leurs envies et de leurs besoins.
- Proposer/inventer de nouvelles missions.
- Proposer de nouvelles responsabilités progressivement au fur et à mesure du renouvellement de leur engagement.
- Les inviter à se projeter dans de nouvelles missions : « je te verrais bien faire cela ».
- Leur proposer d'adhérer à l'association, de participer aux temps de vie associative comme l'Assemblée Générale, leur expliquer le fonctionnement des instances, le mode de gouvernance.
- Associer les bénévoles à la réflexion sur les nouveaux projets.
- Proposer de nouvelles responsabilités progressivement et les accompagner.
- Garder des liens réguliers en dehors du festival.
- Faire le lien avec d'autres festivals qui cherchent aussi des bénévoles pour diversifier leurs expériences.

## COMMENT DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES ?

- Prendre le temps de repérer les compétences visibles et invisibles des bénévoles.
- Opérer des transmissions avec une personne qui était là avant, favoriser les transferts de compétences entre « anciens » et nouveaux bénévoles dans la mission.
- Leur proposer des petites formations ou des ateliers pour qu'ils puissent identifier les compétences qu'ils ont déjà et qu'ils pourraient utiliser dans l'organisation.
- Progressivement donner aux bénévoles une tâche plus pertinente ou compliquée, montrer de la confiance.
- Demander aux bénévoles de sortir de leur « zone de confort » s'ils sont d'accord pour évoluer.
- Proposer des montées en compétences et en responsabilités s'ils le désirent.
- Créer des groupes de compétences et d'échanges de pair à pair.
- Identifier leurs demandes et besoins de formation.
- Se former et former les autres sur une mission que l'on maîtrise bien.
- Proposer des temps d'observation sur d'autres missions.
- Participer aux formations proposées par le Collectif des festivals.
- Prendre plus de temps en amont de l'événement pour pouvoir les former sur des missions plus complexes.
- Les informer sur la validation des acquis de l'expérience (VAE), sur le portefeuille de compétence du/de la bénévole.



**« Quelles compétences dois-je avoir ? Vais-je être accompagné·e (tutorat) ? Pourrais-je arrêter si cela ne me plaît pas ? »**

Dominique, 57 ans, bénévole à Mythos



**« On propose des « bilans de compétences » pour apprendre à traduire les compétences sur son CV. Témoigner, transmettre, prendre des responsabilités au fur et à mesure des éditions, venir au 4Bis sur la permanence « Trouver sa voie » et approfondir ses connaissances sur les métiers liés à l'événementiel. Et on peut progressivement favoriser leur présence au sein du conseil d'administration. Ce n'est pas développé ainsi à l'heure actuelle mais il s'agit d'un objectif prioritaire pour l'association. »**

Marie, 40 ans, salariée à Quartiers d'Été

## VALORISER

### COMMENT ÊTRE RECONNU·E DANS SON IDENTITÉ DE BÉNÉVOLE ? COMMENT CONNAÎTRE, RECONNAÎTRE LES RICHESSES DES BÉNÉVOLES ?



**« Les informer sur nos projets, sur ce qu'on a envie de faire, en quoi ils peuvent nous aider. Pour inviter toutes les bénévoles, il faut toutes les connaître pour détecter les talents insoupçonnés.. »**

Dominique, 51 ans,  
salarié du Festival Photo La Gacilly

- Connaître le parcours, l'activité et les expériences antérieures de nos bénévoles.
- Proposer des entretiens individuels.
- Savoir ce qu'ils font ou veulent faire dans la vie.
- Prendre le temps avec les plus jeunes, les étudiant-es, les personnes les moins expérimentées de bien expliciter les différences entre engagement bénévole et salariat.
- Créer des temps pour briser la glace et que les personnes puissent se présenter aux autres.
- Prendre le temps de les connaître un peu mieux personnellement pendant les temps plus creux ou conviviaux en amont du festival.
- Avoir un badge V.I.B. (Very Importante Bénévole) ou qui indique sa fonction dans le festival, un T-shirt siglé à l'effigie du festival ou un sweat si le temps n'est pas clément.
- Avoir un espace partagé en ligne et sur place où les personnes peuvent se présenter en quelques lignes avec un selfie.
- Construire au fil du temps un trombinoscope avec les bénévoles qui reviennent chaque année.
- Avoir un panneau à l'entrée du festival avec tous les prénoms des bénévoles impliqués dans l'organisation.
- Pendant l'exploitation, faire l'effort d'appeler les personnes par leurs prénoms et si on ne le connaît pas, on le demande, c'est un détail qui a beaucoup d'importance.
- Marquer une reconnaissance symbolique par la qualité des repas servis : bons et généreux.
- Savoir les solliciter, leur montrer leur utilité, leur place.

**« On pourrait imaginer une façon rigolote de mieux les connaître, leurs goûts, leurs compétences. »**

Marine, 25 ans, salariée aux Trans



- Marquer de la confiance et la prise en compte des compétences au fur et à mesure des engagements, reconnaître la fidélité.
- Prendre en compte l'expression bénévole et leur permettre d'entendre les propositions que font les autres bénévoles au terme du festival.
- Les remercier régulièrement et publiquement de leurs engagements via leurs référent-es, leurs chef-fes d'équipe, les directions et le/la président-e de l'association.
- Mettre en lumière les personnes derrière les missions pendant le festival, sur le site web et les réseaux sociaux.
- Imaginer des dispositifs : « Un jour, une mission », « Dans les baskets de... ».
- Provoquer des discussions après un temps fort en saison.
- Systématiser une présentation de chacun-e à l'intérieur des équipes.
- Faire des temps de bilan partagés.



**« On cible les compétences, on propose des attestations de bénévolat. On les sollicite, on les recontacte pour qu'ils viennent parler de leur expérience. Nous travaillons aussi sur les parcours de bénévoles (découverte d'un métier, reprise de confiance, ouverture de vocation...). Nous leur présentons le bilan et nos perspectives. Nous les partageons avec nos bénévoles pour qu'ils puissent nous donner leurs idées. C'est essentiel que les équipes soient ouvertes à leurs avis et leurs retours et qu'elles bougent les lignes quand c'est possible. »**

Aurélie, 39 ans, salariée à Quartiers d'Été

## **📌 COMMENT RENDRE VISIBLE L'ENGAGEMENT ?**

- Valoriser les missions réalisées par les bénévoles.
- Le montrer : photos/vidéos/témoignages tout au long de l'année et pendant le festival.
- Les faire apparaître sur l'affiche du festival.
- Rendre visibles les bénévoles pendant l'édition notamment lors du fameux « discours du directeur ou de la directrice ».
- Penser aux remerciements dans les supports de communication papier et numériques.
- Dire et reconnaître l'importance des bénévoles.
- Proposer aux médias de les rencontrer.
- Les faire apparaître dans les bilans plus institutionnels et valoriser leurs contributions volontaires dans les bilans financiers.

## COMMENT FAVORISER LES PRISES D'INITIATIVE ?



**« En amont, expliquer les enjeux y compris légaux pour donner un cadre de compréhension et permettre des prises d'initiatives cohérentes, valoriser les prises d'initiative réussies et expliquer les refus. »**

Dominique, 57 ans, bénévole à Mythos

- Créer des groupes de retours d'expériences, élaborer des solutions ensemble, des ateliers de créativité, des idées d'amélioration partagées.
- Faire des rendez-vous individuels, échanger et identifier les savoirs/passions de la personne.
- Créer un cadre sécurisant : il n'y a pas de bonnes et de mauvaises questions/réponses.
- Un lieu permanent pour les bénévoles avec un affichage des besoins, des possibilités d'évolution, des témoignages de mobilité réussie.
- Des bénévoles plus expérimenté-es comme passeur-euses/tuteur-rices et engagement des dirigeant-es.
- Avoir des qualités d'animation et d'écoute du côté des référent-es.
- Montrer que les idées ont été prises en compte.
- Co-évaluer ce qui a été réalisé et continuer à le faire évoluer si c'est nécessaire et important.



**« Il faut impliquer les bénévoles dans les décisions, écouter leurs propositions, prendre le temps de montrer, défaire et refaire si besoin. »**

Aude, 44 ans, salariée à Quartiers d'Été



**« Quand on voit une compétence, ne pas s'y arrêter, aller voir plus loin pour en découvrir d'autres. Cela réside dans la qualité des responsables d'équipe : iels doivent être dans l'écoute, avoir une certaine maturité, avoir des qualités d'animation, faire circuler la parole... Dans ces conditions, les gens arriveront à prendre des initiatives. La clé, c'est le choix des responsables d'équipe. »**

Paul, 59 ans, salarié des Bordées de Cancale

## — MIEUX COMMUNIQUER

### 📌 COMMENT SAVOIR QUE C'EST POSSIBLE ?

- La répétition de l'information.
- La variété des canaux.
- Des ambassadeurs et des ambassadrices.
- Le bouche-à-oreille, témoigner, partager.
- Adapter son discours à toutes les générations.
- Aller à la rencontre d'autres associations.

### 📌 COMMENT AVOIR LA BONNE INFORMATION ?

- Des réunions publiques.
- Un espace commun permanent physique et numérique.
- Des « fiches de poste » claires et explicites.
- Communiquer bien en amont.
- Des outils d'information : livret, charte...
- Partager des récits d'expériences.
- Avoir un-e référent-e à l'année, y compris bénévole.
- Former les responsables d'équipe à l'accompagnement spécifique des bénévoles.

**« Comment savoir quel est le niveau d'information qu'il faut transmettre ? Qu'est-ce que le/la bénévole doit savoir, entendre et souhaite entendre ? »**

Michel, 73 ans, bénévole au Festival Photo La Gacilly

### 📌 QUELS OUTILS POUR MIEUX COMMUNIQUER AUPRÈS DES BÉNÉVOLES ?

#### Avant le festival :

- Présenter la programmation à venir, playlist, avant-première...
- Diversifier les supports : physiques, numériques, médias locaux.
- Partager davantage ce qui n'est pas lié directement au bénévolat : les comptes-rendus des réunions sur l'organisation du festival.
- Donner régulièrement des nouvelles, en prendre et échanger sur les sujets/étapes à venir (Discord, Slack, groupes Facebook).
- Invitation à l'assemblée générale, aux temps forts de l'association.
- Prendre plus de temps pendant le « bénévolat de saison ».
- Temps de rencontre, rdv individuels.
- Cartes de vœux juste pour le plaisir.
- Une newsletter dédiée aux bénévoles.
- Une rubrique FAQ (questions fréquemment posées).

**« Noter les activités faites sur le poste chaque jour permet de se rendre compte des choses acquises, des nouvelles choses faites, etc. Cela permet une amélioration continue et de prendre en compte ce à quoi il faudra faire attention l'année prochaine. »**

Carole, 46 ans, bénévole à Panoramas



#### **Pendant le festival :**

- Mails, téléphone, SMS, WhatsApp.
- Dans l'espace bénévoles, un mur d'affichage avec les nouvelles du jour.
- Des référent-es identifié-es et joignables.
- Un débriefing de la veille autour d'un café avec le/la référent-e avant de démarrer la mission.

#### **Après le festival :**

- Proposer et prévoir du temps pour des bilans à chaud entre bénévoles accompagnés par leurs référent-es.
- Écouter et débriefer avec tous les responsables de pôles et leur partager aussi les retours des bénévoles.
- Envoyer un bilan moins institutionnel avec des récits d'expériences partagées, des souvenirs, des photos plus internes aux équipes.
- Penser aux mails de remerciements, les personnaliser quand c'est possible.
- Faire des retours sur les propositions reçues.



**« Une synthèse, un bilan serait intéressant après le festival. Connaître les besoins, les retours tout simplement. »**

Yannick, 66 ans, bénévole au Festival Photo La Gacilly

## — ACCOMPAGNER LA RENCONTRE ET LA CONVIVIALITÉ

### 📌 COMMENT CRÉER UN SENTIMENT D'APPARTENANCE ?



- Donner les clés pour comprendre le projet de l'association et du festival.
- Organiser régulièrement des moments conviviaux et privilégiés.
- Proposer l'adhésion à l'association, l'accompagner.
- Créer un bureau des bénévoles qui participe aux instances et qui redescend les informations, débats et décisions.
- Participer aux décisions qui concernent le festival.
- Envoyer régulièrement des nouvelles.
- Créer des temps de « team building » en dehors du festival.
- Inventer un signe distinctif et permanent pour « faire équipe ».

**« Créer un bureau des bénévoles, il pourrait participer au sentiment d'appartenance et prendre part ou participer aux décisions pour le festival. »**

Anne, 42 ans, bénévole aux Trans

### 📌 COMMENT FAVORISER LA RENCONTRE ET LA CONVIVIALITÉ AVEC LES BÉNÉVOLES AU SEIN DES FESTIVALS ?

- Visionnage d'aftermovie toutes ensemble et en avant-première.
- Témoignages d'ancien-nes participant-es.
- Rencontre en amont qui associe l'équipe, les responsables et référent-es et les bénévoles.
- Une visite des sites/lieux avant tout le monde.
- Des pots, des apéros, une fête, un karaoké, des veillées, un repas en mode auberge espagnole où tout le monde peut partager ses savoir-faire culinaires.
- Des temps plus informels, des pause-café pour favoriser la spontanéité.
- Des soirées thématiques.
- Des sorties de résidence.
- Des jeux, des animations, des ateliers participatifs.
- Une synthèse, un bilan partagés avec toutes les parties-prenantes de l'association.
- Un espace dédié tout au long de l'année pour préparer ses missions : lieu mais aussi blog dédié et fermé sur le site internet, compte Instagram et groupe Facebook des bénévoles.
- Monter sur scène en soirée pour rendre visibles les bénévoles, leur diversité, les remercier.
- Partager les repas avec l'équipe, proposer qu'ils accèdent aux espaces « VIP ».

## FAVORISER UNE INCLUSION DURABLE

### COMMENT MIEUX COMPRENDRE LE FESTIVAL ET L'ORGANISATION ? PARTICIPER À SON ÉVOLUTION ? FAVORISER L'INCLUSION ?



**« Montrer les compétences des personnes qui travaillent dans le festival à l'année, avoir un historique, savoir qu'il y a un conseil d'administration, y être invité·e, ça peut être quelque chose d'intéressant. »**

Anaëlle, 32 ans, bénévole aux Trans

- Impliquer les dirigeant·es bénévoles dans la relation aux bénévoles.
- Identifier un·e ou plusieurs élu·es du CA disponibles aux côtés des référent·es bénévoles.
- Éclairer les positions des président·es et des directeur·rices vis-à-vis des bénévoles.
- Avoir un·e dirigeant·e dédié·e aux bénévoles.
- Avoir des instances dédiées aux bénévoles.
- Travailler avec l'ensemble de l'équipe salariée permanente et intermittente sur une meilleure inclusion des bénévoles dans l'organisation.
- Poursuivre régulièrement des ateliers comme ceux réalisés pendant ce chantier autour du bénévolat.
- Proposer aux bénévoles d'entrer au conseil d'administration.
- Faire circuler les comptes-rendus (conseils d'administration, groupes de travail...).
- Privilégier l'adhésion à l'association et la participation aux instances.
- Créer des commissions avec des prises de décisions.
- Expliquer pourquoi certaines demandes ne peuvent être satisfaites.
- Participer aux décisions et à la programmation.
- Présenter le bilan du festival mais aussi celui de l'association, les perspectives, les axes à travailler.
- Se donner les moyens symboliques mais aussi financiers de mieux traiter les bénévoles.

**« Avoir un·e représentant·e des bénévoles au sein des conseils d'administration qui les sollicite, les sonde, rapporte leurs idées et les difficultés à solutionner. »**

Flora, 33 ans, salariée au Festival Photo La Gacilly



# Conclusion



Le titre **Very Important Bénévoles !** de cette publication est un clin d'œil à « V.I.P. », acronyme pour « Very Important Person<sup>1</sup> », que l'on peut retrouver dans de nombreux festivals pour désigner certaines personnes privilégiées – partenaires, professionnel·les, médias et artistes – et certaines zones du festival qui leur sont spécifiquement dédiées. Ici, ce choix est fait pour rappeler combien **sans les bénévoles, rien ne serait possible !** Et que les festivals associatifs leur doivent nombre de leurs capacités à accueillir artistes et publics dans les meilleures conditions.

Une très grande majorité des festivals bretons a été **fondée par des bénévoles, passionné·es et investi·es**. Iels y ont insufflé leurs âmes, leurs rêves, leurs désirs de partage, leurs connaissances des territoires, leur passion pour la musique, la photographie, les récits, les chants populaires marins...

Iels sont **les piliers** sur lesquels s'appuient les salarié·es, les différentes parties prenantes, les partenaires territoriaux. Iels encaissent les changements, accompagnent les difficultés, déploient des solutions, apportent leurs compétences, transmettent leurs expériences, facilitent la vie au quotidien et soutiennent le moral des troupes. Iels composent et font évoluer ces communautés d'habitant·es et de citoyen·nes qui se transforment peu à peu en équipes soudées pour construire patiemment un nouvel espace artistique, culturel et une expérience sociale que chacun·e aspire à retrouver chaque année. Iels ne sont pas important·es, en réalité, **iels sont essentiel·les !**

Les festivals du Collectif – et leurs communautés plurielles – s'inscrivent dans une **ouverture sur le monde et une envie de participer – à leur manière si singulière – au bien commun, à l'intérêt général, à faire de la place à chacun·e**. Certains mesurent leur utilité sociale<sup>2</sup> et ils sont porteurs d'aspirations à une société plus juste, à des changements qui permettent de lutter contre les inégalités : sociales, géographiques ou générationnelles.

Les festivals contribuent, tout au long de la saison, à se **retrouver et à partager ensemble de nouvelles aventures** qui nous font découvrir le monde et toustes ceux qui l'habitent. Ils en révèlent la poésie mais aussi les histoires, les patrimoines, les luttes aussi, les mouvements sur lesquels s'appuie notre présent. Enfin, ils dessinent des perspectives nouvelles et élargissent l'horizon.

Si, contrairement à d'autres champs comme le social et la solidarité, **la question de l'accès aux droits des personnes** n'est pas forcément énoncée à toutes les lignes des programmes, celle-ci irrigue **les valeurs, les visions, les pratiques de nos festivals**. Il y a une vraie volonté de contribuer activement à « faire humanité ensemble » pour reprendre le propos de Souleymane Bachir Diagne<sup>3</sup>, s'inspirer du Principe Ubuntu, idéal porté par Nelson Mandela et Desmond Tutu, et elle se situe aussi en écho aux grands textes internationaux comme la Déclaration universelle des droits de l'homme ou la Charte des Nations Unies qui rappelle sa « foi dans la dignité et la valeur de la personne humaine ».

Avec les projets et les moyens qui sont les leurs, les festivals participent – dans une certaine mesure mais c'est **une responsabilité collective et partagée par l'ensemble des acteur·ices du champ public** – à sortir des logiques d'assignation et des déterminismes sociaux, à construire les conditions d'une émancipation et d'un empouvoirement de personnes parfois fort éloignées de leur secteur. Et cela s'incarne assez spécifiquement dans la place faite – ou non – aux bénévoles et aux salarié·es au sein de leurs associations. Et c'est un apport possiblement fondamental à **cultiver ensemble** – comme nous y invite le philosophe belge Luc Carton – **les conditions d'une démocratie culturelle approfondie** qui ne soit pas toute abandonnée à la seule responsabilité des élu·es politiques.

Et si, parfois, les acteur·rices se demandent **comment traduire plus concrètement les droits culturels** – aujourd'hui une interrogation puissante et de plus en plus volontariste de nos politiques publiques – dans leurs actions quotidiennes, nous avons observé à quel point cela pouvait être une grille d'analyse, un outil de questionnements

1 Personne Très Importante en français.

2 <https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/2018/06/quelle-est-lutilite-sociale-des-festivals/>

3 Philosophe sénégalais.

et un fil rouge passionnant pour observer, prendre du recul et améliorer la prise en compte des bénévoles au sein des festivals.

S'appuyer sur la Déclaration de Fribourg sur les droits culturels<sup>1</sup> a été aussi une belle manière de regarder comment nous pouvons agir à nos échelles respectives **pour que les personnes - nos bénévoles et nos salarié-es - soient mieux prises en compte et accueillies dans toutes leurs singularités**. Et si nous observons bien ce que produisent les festivals, nous pouvons remarquer qu'une grande partie de ces droits sont déjà actifs ou activés pour tout ou partie de leurs publics et parties prenantes - ce n'est pas forcément homogène ni équitablement réparti - mais rien qu'à l'endroit de ce chantier consacré au bénévolat, nous avons pu observer comment :

- Choisir et respecter son identité culturelle ;
- Connaître et voir respecter sa propre culture ainsi que d'autres cultures ;
- Accéder aux patrimoines culturels ;
- Se référer – ou non – à une communauté culturelle ;
- Participer à la vie culturelle ;
- S'éduquer et se former, éduquer et former dans le respect des identités culturelles ;
- Participer à une information adéquate (s'informer et informer).

Comprendre les trajectoires, éclairer et faciliter les parcours, accompagner les premiers pas, impliquer en composant avec toutes les diversités de profils et d'expériences, reconnaître et mettre en lumière la qualité des engagements individuels au sein d'un collectif, transmettre et échanger des compétences et des points de vue, favoriser les rencontres. Identifier les facteurs-clé, pouvoir avoir de la régularité dans nos relations avec eux, comprendre les ruptures, garder la porte largement ouverte, agir pour **faciliter et améliorer l'accès de celle ou de celui qui désire s'engager** quels que soient sa voix/voie et ses facultés pour le faire.

**S'en donner les moyens** aussi et **affirmer une volonté collective**. Car si les politiques publiques reconnaissent et soutiennent nombre des axes et initiatives de nos festivals, **le soutien et l'accompagnement du bénévolat au sein des associations** pourrait aussi être amplifié au-delà des dispositifs de formation existants : en formant les référent-es qui les accompagnent, en créant un pôle de compétences partagées entre bénévoles et salarié-es, en mutualisant les outils et les ressources, en considérant le coût – essentiel lui aussi – que cela représente de prendre (grand) soin de ses bénévoles tout au long de l'année.

Dans la suite de ce chantier, pourquoi ne pas imaginer à l'image du pacte HF pour l'égalité femmes-hommes dans les musiques actuelles<sup>2</sup>, **un pacte d'engagements concrets pour une meilleure prise en compte des bénévoles en Bretagne** avec des mesures de progrès (possibles et objectivables) et des pistes d'amélioration continue que nous pouvons nous fixer tranquillement et sûrement dans les années qui viennent. Pour les festivals mais aussi pour toutes les associations qui pourraient ainsi réfléchir et approfondir leurs pratiques en la matière. Car les bénévoles sont partout – invisibles souvent dans nos bilans comptables – mais **iels constituent une richesse considérable** pour la vie sociale, sportive, culturelle, patrimoniale. Iels arrivent et consolident nos projets dans les territoires, iels les incarnent et les font vivre. Iels sont essentiels, nous l'avons dit, mais aussi inspirant-es, iels pourraient devenir prioritaires dans nos projets et dans nos politiques publiques. Nous l'avons observé – en ces temps de raréfaction du pétrole – iels ne manquent ni d'idées ni d'ambitions pour le futur !

**Alors, on continue ? 😊**

<sup>1</sup> <https://droitsculturels.org/observatoire/la-declaration-de-fribourg/>

<sup>2</sup> Le Pacte HF pour l'égalité femmes-hommes dans les musiques actuelles :

Créé par le groupe de travail « Femmes et musiques actuelles » de HF Bretagne, le Pacte est un menu d'actions à mettre en oeuvre dont les structures peuvent s'emparer pour s'auto-évaluer et s'engager durablement pour l'égalité.

Télécharger le Pacte pour l'égalité : <https://hfbretagne.files.wordpress.com/2022/02/pacte-ecc81galitecc81-dans-les-musiques-actuelles-hf-bretagne-2022.pdf>

# Ressources complémentaires

- 
- **Bénévoles – profils et trajectoires – étude SoFEST ! empreinte sociale et territoriale des festivals :**

<https://www.francefestivals.com/fr/observatoire/toutes-les-etudes/so-fest>

- **« Le bénévolat au cœur de la dynamique festivalière » d'Aurélien Djakouane et Emmanuel Négrier dans « Festivals, territoire et société »** (2021) - Questions de culture – Ministère de la Culture – DEPS :

<https://www.cairn.info/festivals-territoire-et-societe--9782724638004-page-95.htm>

- **Les fiches Associations en région : repères et chiffres clés 2021 – INJEP R&S :**

<https://injep.fr/publication/les-fiches-regionales-de-la-vie-associative-2021/>

- **Pour comprendre ce que sont les droits culturels en moins de 3 minutes** (vidéo) :

<https://vimeo.com/333291243>

- **Aide de la Région Bretagne aux associations pour former leurs bénévoles :**

<https://www.bretagne.bzh/actualites/associations-formez-vos-benevoles/>

- **Le portefeuille des compétences des bénévoles :**

<https://www.associations.gouv.fr/le-portefeuille-de-competences.html>

- **Le congé pour exercer la fonction de responsable bénévole d'une association :**

<https://www.service-public.fr/associations/vosdroits/F34105>

- **Se former en tant que bénévole :**

<https://www.associations.gouv.fr/formation-des-benevoles.html>

- **L'exemple du formulaire d'enquête pour mieux connaître les bénévoles au Festival Photo de la Gacilly** et qui aborde la question des droits culturels (Merci de ne pas le remplir !)

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf\\_xfrB29kYnQbH-F\\_2N2WXS-7rjuwE4SFzb3M0y5mJ2Gz\\_A/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf_xfrB29kYnQbH-F_2N2WXS-7rjuwE4SFzb3M0y5mJ2Gz_A/viewform)

- **Étude sur l'utilité sociale menée par le Collectif des festivals** « Qu'apportent les festivals à leurs publics, leur territoire, à la société ? »

<https://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/2018/06/quelle-est-lutilite-sociale-des-festivals/>



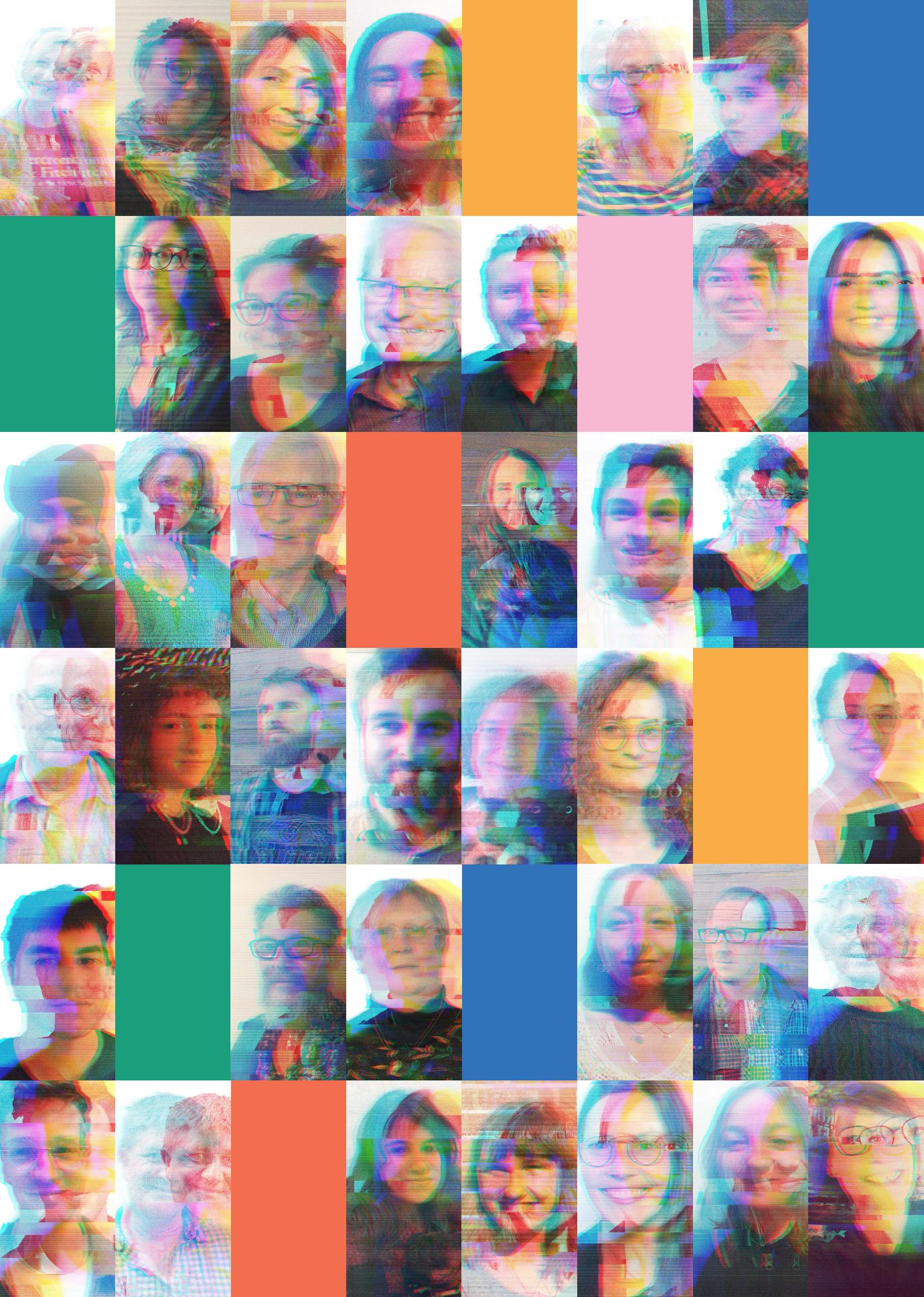
# Remerciements

---

**Merci à toutes les personnes qui ont participé à ce chantier  
Very Important Bénévoles !**

Agathe	Gildas	Margot
Aline	Gilles	Marianne
Anaëlle	Hélène	Marie
Anne	Huguette	Marine
Anne	Isaac	Maryse
Anrafati	Jacques	Mathilde
Aude	Jean-Michel	Mathilde
Aurélie	Joseph	Maxime
Calvin	Julie	Michel
Carole	Julien	Natacha
Catherine	Julien	Patrice
Chloé	Kevin	Paul
Christophe	Laetitia	Paul
Dominique	Laëtitia	Pierrette
Dominique	Lauréline	Raphaëlle
Eloïse	Léa	Sarah
Emilie	Loïs	Stéphanie
Emmanuelle	Maiwenn	Steve
Flora	Manon	Sylvie
Françoise	Manuel	Yannick





Qu'est-ce qu'être bénévole dans un festival ?  
Qu'attendent les organisateur·rices des bénévoles  
et qu'attendent les bénévoles du festival ? qu'est-ce  
qui fonctionne bien et moins bien ? Comment sont  
informé·es et accueilli·es les bénévoles dans les  
festivals ? Quelle place leur fait-on ?

Cette publication dresse un état des lieux des  
motivations possibles à s'engager dans un festival  
comme bénévole, ce qui peut faire obstacle à cet  
engagement et dessine des pistes d'améliorations  
collectives pour l'avenir.

Elle est le fruit d'un travail collectif mené de novembre  
2020 à décembre 2021 avec les équipes bénévoles  
et salariées de 6 festivals bretons, adhérents au  
Collectif des festivals et deux consultantes : Anne  
Burlot-Thomas et Hélène Cancel.

Avril 2022



4 Bis Cours des Alliés, 35000 Rennes  
[lecollectifdesfestivals.org](http://lecollectifdesfestivals.org)

