



LE CHOËUR
D' ENFANTS
DE BRETAGNE

PRESENTATION DE PROJET

Projet de recréation du Chœur d'Enfants de Bretagne

Préambule

La musique occidentale trouve ses racines dans le chant vocalisé qui emplit les monastères et les églises d'Europe pendant le haut Moyen Âge. Ainsi naquit-elle du plus ancien des instruments, commun à toute l'humanité : la voix. La formation des maîtrises dans les centres religieux chrétiens (catholiques, mais aussi orthodoxes et réformés) permit la création d'ensembles vocaux à portée pédagogique qui dispensaient une éducation gratuite aux enfants sélectionnés pour la beauté de leur voix indépendamment de leur origine sociale.

En France, la création des conservatoires par la Convention en 1795 se distingua de l'activité des maîtrises et manécanteries par un concours d'entrée et une formation individuelle professionnalisante. En revanche, dans les pays voisins comme l'Allemagne, l'Angleterre, l'Espagne, la Belgique, la Suisse, ou l'Autriche, les chœurs d'enfants n'ont cessé de prospérer jusqu'à aujourd'hui, et la réputation des chœurs du King's College Choir, des Petits Chanteurs de Vienne ou de l'Escolania de Montserrat, parmi tant d'autres, n'est plus à démontrer. La création des Petits Chanteurs à la Croix de Bois au début du XX^{ème} siècle chercha enfin à redonner ses lettres de noblesse à l'art vocal français, ainsi qu'à l'expérience sociale, spirituelle et pédagogique que cette formation d'excellence pouvait apporter à des enfants de tous horizons.

Sur ce modèle, la Manécanterie du Chœur d'Enfants de Bretagne, créée en 1985 par l'abbé Jean Ruault, maître de chapelle de la Cathédrale de Rennes, s'est donnée pour mission de réaliser la triple fonction ancestrale des manécanteries européennes : chanter le sacré, célébrer la beauté, et offrir à tout enfant l'opportunité et les moyens de s'élever socialement, humainement et spirituellement. Des centaines de jeunes gens sont passés par les bancs de cette institution qui a changé la vie de nombre d'entre eux. Après avoir célébré ses soixante ans de prêtrise lors de son jubilé sacerdotal le dimanche 1^{er} octobre 2017, le chef de chœur fondateur prend sa retraite et se retire de la vie musicale. Nombre d'anciens choristes, aujourd'hui devenus chanteurs d'opéra, chefs de chœur, diplomates, hommes et femmes d'affaires, avocats, professeurs, médecins, ou photographes, ont pris l'initiative de mobiliser leurs compétences, expériences et réseaux professionnels pour soutenir la renaissance du Chœur d'Enfants de Bretagne et le porter au-delà de l'âge d'or que la Manécanterie a connu.

Table des matières

Présentation des équipes.....	4
Les fondateurs.....	4
Les services proposés	6
À quels besoins répondent-ils ?	6
Quelle est l'offre existante ?	7
Quel est le caractère innovant du projet ?.....	7
Le projet pédagogique et la formation	9
Une formation adaptée à tous les âges	9
Les objectifs des formations	9
L'exigence de qualité.....	10
L'équipe pédagogique (soumis à changement).....	10
Le certificat de maîtrise.....	10
Le contenu des formations	11
Engagement et suivi.....	11
Le Modèle Économique.....	12
Les concerts	12
Les enregistrements et les goodies	12
Les services extra-activité.....	13
Les subventions publiques.....	13
Le mécénat	14
Le parrainage	14
Le crowdfunding.....	14
Le diocèse et l'Église.....	14
Le plan d'action	15
Stratégie de l'organisation, les facteurs clés du succès	15
Investissements et moyens nécessaires.....	16
Marketing et communication.....	16
La stratégie financière	19
Conclusion	21
Vos contacts privilégiés.....	22

Présentation des équipes

Les fondateurs

En tant qu'anciens choristes de la Manécanterie, nous nous connaissons tous depuis l'enfance et avons appris à travailler ensemble dès notre plus jeune âge. Nos parcours divers et riches nous permettent d'allier de multiples compétences pour la réussite de ce projet. Nous souhaitons offrir à notre tour, la chance que fut pour nous l'expérience de ces années au sein du Chœur d'Enfants de Bretagne.

❖ **Kaëlig Boché**, (né le 16/09/1990) chargé de la mission musicale et pédagogique

Après un diplôme de l'IUT de Rennes, à l'université de Rennes I, en Gestion des Entreprises et des Administrations, Kaëlig se forme en chant lyrique dans les conservatoires de régions de Rennes et Paris, puis se professionnalise au prestigieux Conservatoire National Supérieur de Musique (CNSM) de Paris auprès des plus grands professeurs. En 2017, il est nommé « Révélation Classique de l'Adami » et débute une carrière prometteuse à l'opéra : il obtient le prix Gabriel Fauré-Déodat de Séverac au IXème Concours International de Mélodies Françaises de Toulouse ; il est aussi primé à l'occasion de la réalisation de l'opéra Les Conquérants du Temps, composé par Julien le Herissier pour la maîtrise de Limay et deux chanteurs solistes, qui a remporté le prix de l'enseignement musical décerné par la Chambre Syndicale des Éditeurs de musique française.

❖ **Johanna Gautier**, (née le 07/06/1989) chargée des financements et du mécénat

Historienne spécialiste de la finance internationale contemporaine, Johanna est normalienne, diplômée de l'École Normale Supérieure (ENS) de Paris et de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS). Elle accomplit actuellement un Ph.D. au Graduate Institute of International and Development Studies de Genève, après un passage par l'université de Columbia à New York, et travaille comme chercheuse associée au National Bureau of Economic Research (NBER) de Washington. Elle vient d'être nommée Head of Communication du fonds d'investissement Starquest Capital, spécialisé dans le private equity et le capital-innovation.

❖ **Clémentine Guérin**, (née le 05/06/1989) chargée de la gestion administrative

Après des études en gestion et animations touristiques à l'École Supérieure de Commerce et de Management de Rennes et plusieurs expériences pour Pierre&Vacances auprès d'enfants en bas âge, Clémentine part pour Londres et lance un projet d'ateliers de chant et d'éveil musical pour enfants en proposant un accompagnement des jeunes mamans, dans le but de lutter contre l'exclusion sociale. En parallèle, elle crée et anime un groupe internet comptant plus de 1000 mères de famille à Londres. De retour en France, Clémentine, devenue elle-même maman de deux beaux enfants, continue son action et réunit aujourd'hui « Les petites mamans de Rennes » qui compte déjà près de 500 membres.

❖ **Numa Leparoux**, (né le 31/01/1991) chargé de la stratégie et du développement

Expert en finance et compatibilité internationales chez EY Paris, Numa est diplômé d'HEC Paris en finance d'entreprises et de l'École Normale Supérieure de Paris en sciences cognitives et sciences de la décision. Ayant toujours eu à cœur de s'investir dans le monde associatif, il a notamment été trésorier de l'association Rêve d'Enfance et vice-président des Jeunes diplômés HEC.

❖ **Thibaut Mathieu**, (né le 06/06/1986) chargé de la communication et du marketing

Juriste diplômé de l'université de Versailles en droit pénal des affaires, il cofonde le Rotaract Club de Versailles (Jeunesse du Rotary International) et s'implique dans cette même ville au service de l'intérêt général et de ses concitoyens. Après avoir effectué un passage dans la diplomatie à l'Organisation des Nations Unies à New York, il est nommé chef de protocole chez TFI. En novembre 2017, il devient président de l'ONG EcoMoustik, qui lutte contre la propagation de virus en Asie du Sud-Est.

Les services proposés

Le Chœur d'Enfants de Bretagne est une institution artistique, pédagogique et sociale. Les objectifs sont pensés simultanément à long terme pour assurer la pérennité du chœur, et dans le plus court terme de la formation des enfants qui l'intègrent et qui doivent en tirer des avantages immédiats pour leur développement scolaire et personnel.

À quels besoins répondent-ils ?

- Du point de vue du public

L'expérience passée de concerts classiques et sacrés dans toute la France, ainsi qu'à l'étranger, lors de tournées internationales qui ont déjà porté le chœur jusqu'aux États-Unis, au Canada, en Allemagne, en Espagne, en Italie, en Pologne, ainsi qu'en République démocratique du Congo, en Russie, au Japon, à l'Île Maurice, à la Réunion et en Polynésie française, nous a montré que le chœur pouvait faire salle comble, dans les grandes capitales comme dans les petits villages. La beauté du répertoire, tiré des œuvres de Purcell, Bach, Haendel, Pergolèse, Mozart, Beethoven, Wagner, Mendelssohn, Verdi, Rachmaninov, Gounod, Fauré, etc., et l'émotion du spectacle d'enfants et de jeunes gens chantant en polyphonie, attirent des publics populaires comme avertis.

- Du point de vue des chanteurs

L'apprentissage de la musique est difficile et sollicite de la part des jeunes qui s'y appliquent du sérieux et de la détermination. Les valeurs de travail et de perfectionnisme sont naturellement inculquées aux petits chanteurs qui sont immédiatement confrontés au résultat de leurs efforts par la rencontre avec le public. Les répétitions sont des moments d'intense concentration et de recherche collective. Le choriste apprend à se mettre à l'écoute des autres et à s'adapter aux demandes exigeantes du chef de chœur. Cette initiation au travail d'équipe, à laquelle l'enfant a accès grâce à un élitisme bienveillant, lui enseigne le respect des autres comme de lui-même.

Le travail de technique vocale, nécessaire au développement des voix, ouvre le jeune chanteur à la découverte et à la maîtrise de ses émotions, de son corps et de son image en société. L'étude de la musique elle-même donne à l'enfant l'occasion d'apprendre l'histoire des arts, d'être confronté à de nombreuses langues étrangères, de pratiquer l'usage du latin et du français soutenu des livrets des grandes œuvres du répertoire, et enfin de pratiquer le « par cœur ». La rapide autonomie de lecture musicale qu'acquière les choristes expérimentés favorise l'aide intergénérationnelle et le parrainage entre chanteurs, garantissant l'inclusion de tous les éléments du chœur, indépendamment de leur origine sociale ou des handicaps de certains – la politique fondamentale du chœur étant la lutte contre toute forme de discrimination sans exception.

Quelle est l'offre existante ?

La Manécanterie des Chœurs d'Enfants de Bretagne a été une figure de proue de l'art choral en Bretagne, mais aussi en France, depuis les années 1980. S'associant volontiers avec les autres chœurs de la région (Cesson-Sévigné, St Malo, St Brieuc, Tréguier), ainsi qu'avec les Petits Chanteurs à la Croix de Bois, ou les Petits Chanteurs de Saint-Marc de Lyon, le chœur a été à l'initiative de formations communes, notamment à travers l'organisation de master class annuelles hébergées par l'ensemble scolaire des Cordeliers de Dinan, en périodes de vacances. De plus, en étant membre de la Fédération française des Pueri Cantores, la Manécanterie a participé régulièrement aux grands congrès européens des petits chanteurs.

Nous connaissons donc bien l'offre existante en Bretagne, en France, comme en Europe. D'expérience, l'association et la coopération entre les chœurs favorisent l'essor de chacun. L'extinction de la Manécanterie au cours des années 2010 a plutôt correspondu à un déclin des chœurs de l'Est breton, étant donné qu'elle soutenait des organisations plus petites et plus modestes. En France, l'affaiblissement des chœurs comme celui des Petits chanteurs à la Croix de bois, visiblement dû selon nos recherches à des problèmes de gestion, ouvre la voie nationale à un chœur semi-professionnel qui serait prêt à reprendre le flambeau médiatique. La peur de se réformer de l'intérieur a conduit ces institutions si prisées depuis des siècles à disparaître peu à peu, emportant avec elles leur atout social et éducatif, pour laisser place à des chœurs exclusivement professionnels, ou bien à des formations amatrices de piètre qualité à la moyenne d'âge souvent très avancée. Le manque de moyens financiers et le manque d'ouverture sur les nouvelles technologies ont précipité le déclin des chœurs d'enfants de France depuis le tournant des années 2010.

Quel est le caractère innovant du projet ?

Le Chœur d'Enfants de Bretagne n'a pas vocation à concurrencer les conservatoires ou les chœurs d'opéra. Il s'agit d'un projet de grande qualité musicale qui met en avant des jeunes gens non professionnels. Les concerts réalisés sont des spectacles qui visent à toucher le public le plus large possible. Le service religieux assuré pour accompagner la liturgie a une portée spirituelle et sacrée, et non pas commerciale. La démarche est tout d'abord pédagogique et sociale, humaine et musicale, spirituelle, avant d'être professionnelle et compétitive.

Dès lors, notre démarche est d'autant plus originale que les petits chanteurs n'offrent pas seulement des émotions artistiques, mais aussi l'exemple d'un projet humain, porteur d'un message humaniste. Le dynamisme de notre jeune et brillante équipe offre un regard neuf et innovant dans un domaine qui porte en lui-même les germes de son succès. Le recours aux nouvelles technologies et aux réseaux sociaux, aux nouvelles connaissances en matière de technique vocale et de formation musicale, ainsi que la conscience de l'importance de la mise en scène, et l'expérience enfin du fonctionnement d'un chœur nous incitent à mettre en place les structures d'un projet ambitieux mais réalisable, et qui se trouve face à un boulevard de réussite.

Nombre d'anciens chanteurs de la Manécanterie ont fait de brillantes carrières à l'opéra et dans le chant lyrique. L'étendue du réseau des anciens dont nous disposons et qui nous soutiennent, nous offre un vivier d'ambassadeurs publics. Au-delà des carrières musicales mêmes, les belles réussites professionnelles internationales de plusieurs

d'entre nous prouvent en nature l'importance et l'efficience d'un tel projet, qui a déjà fait ses preuves : en offrant à des enfants défavorisés ou issus de foyers déchirés une seconde famille, le chœur nous a enseigné des valeurs de travail, de solidarité, d'exigence, de persévérance et de tolérance, qui sont autant de valeurs fondamentales et pourtant difficiles à transmettre dans le monde contemporain.

Le projet pédagogique et la formation

Le Chœur d'Enfants de Bretagne revendique la mise en place d'un projet multidimensionnel, autant musical que pédagogique, social et spirituel. L'institution serait autonome, mais pourrait fonctionner en partenariat avec la Cathédrale de Rennes, qui hébergeait l'entité à la maison Yves Mayeuc au 2 rue Saint-Yves, contre un service liturgique mensuel ou bimensuel (hors concerts et grandes messes). D'autre part, le Chœur serait implanté à terme dans plusieurs établissements scolaires de la ville de Rennes et ses environs. Les partenariats établis entre le Chœur et les écoles primaires, collèges et lycées permettront de former les chanteurs au chant et à la lecture de la musique dans le cadre de leur formation scolaire. L'étude poussée de la musique les dispensera des cours généraux de musique et d'art plastique, ou bien se trouvera constituée en option facultative, en fonction du choix de chaque directeur d'établissement. Le Chœur s'engage à fournir une éducation complète en solfège, harmonie, technique vocale et histoire de la musique afin de doter chaque élève d'un certificat de compétences au terme de son cursus.

Les heures d'étude en établissement scolaire seront complétées par les répétitions générales en semaine à la maison Yves Mayeuc. L'implantation du chœur dans des établissements localisés autant dans le centre de Rennes que dans sa périphérie permettra de toucher des enfants issus de milieux sociaux variés. Le Chœur acceptera aussi les inscriptions d'enfants venus d'écoles non partenaires, sous condition d'un engagement de participation à l'année.

Une formation adaptée à tous les âges

Depuis la fin de l'école primaire jusqu'aux études supérieures, le Chœur d'Enfants de Bretagne accompagne les jeunes dans leur apprentissage musical et artistique du chant choral. Les formations se distinguent en 3 temps :

- La pré-maîtrise : elle concerne les enfants en primaire qui souhaitent découvrir le chant choral.
- La maîtrise : une formation complète de 3 à 4 années, pour les collégiens de la 6ème à la 3ème.
- Le jeune chœur : pour les jeunes de la seconde aux études supérieures.

Les objectifs des formations

Les formations proposées s'adaptent au rythme de chaque enfant. Selon les âges, les chanteurs découvrent et approfondissent la musique chorale grâce à des séances collectives, en petits groupes ou individuelles. Ils apprennent lors de ces ateliers hebdomadaires à écouter, à chanter ensemble, à lire les partitions et à former leur oreille musicale. Ils se forment aussi au fonctionnement de la voix avec un professeur de technique vocale (mécanismes, respiration, justesse, etc.). Ces ateliers sont le socle d'un bagage commun primordial et nécessaire aux projets artistiques du Chœur (liturgies, concerts, stages et tournées).

L'exigence de qualité

Les intervenants de l'équipe pédagogique sont des professionnels reconnus pour leurs compétences artistiques et pédagogiques. Ils connaissent l'art choral et la singularité que comporte l'apprentissage de la musique d'ensemble aux enfants. Ils se réunissent régulièrement afin de définir les objectifs de l'année, des projets et de l'avancée des choristes dans leur parcours. Ils sont présents dans les grands rendez-vous (concerts, stages et tournées) afin d'assurer au mieux le suivi pédagogique et artistiques des projets. Leur rôle est essentiel et permet au Chœur l'assurance d'une grande qualité musicale.

L'équipe pédagogique (soumis à changement)

Sous l'impulsion du chef de chœur, l'équipe travaille à la réalisation de projets communs. Les concerts et événements artistiques sont les aboutissements des actions menées conjointement tout au long de l'année lors des ateliers de formations des enfants.

- Le chef de chœur
- Les accompagnateurs
- Le professeur de culture musicale (culture, formation musicale et harmonie au clavier)
- Le professeur de technique vocale

Le certificat de maîtrise

Après un cycle de formation d'une durée de 3 ans en moyenne, les collégiens obtiennent sur avis de leurs professeurs le certificat de maîtrise. Celui-ci atteste de leurs connaissances musicales et aptitudes dans les domaines suivants :

- Lecture et déchiffrage d'une partition
- Écoute et harmonie
- Chant et pratique d'ensemble
- Culture musicale et expérience

Après l'obtention de ce certificat, les enfants peuvent, s'ils le désirent et à l'appréciation de l'équipe pédagogique, obtenir une suite de formation plus poussée en formation musicale et technique vocale. Celle-ci est individualisée et peut permettre aux élèves qui en éprouvent le désir de préparer les concours d'entrée en conservatoire ou de travailler leur voix de soliste.

Le contenu des formations

Chœurs	Ateliers	Répartition
Pré-maîtrise (élèves en fin de primaire)	Atelier découverte de la musique	30 mins, hebdomadaire
	Répétitions, liturgies et concerts	Selon planning
Maîtrise (Collégiens)	Formation et culture musicale	1 h, hebdomadaire
	Technique vocale en petits groupes	30 mins, hebdomadaire
	Répétitions, liturgies et concerts	2 à 4 séances de répétitions par semaine Concerts et liturgies selon planning
	Stages et tournées	Weekends et/ou vacances scolaires
Jeune Chœur (Lycéens et étudiants)	Formation musicale et technique vocale	Individualisé en option
	Répétitions du Jeune Chœur	1h à 2h par semaine
	Répétitions, liturgies et concerts	2 séances de répétitions par semaine Concerts et liturgies selon planning
	Stages et tournées	Weekends et/ou vacances scolaires

Engagement et suivi

Chaque élève, en accord avec ses parents ou représentants légaux, s'engage à suivre l'année complète de la formation lorsqu'il s'y inscrit. Cet engagement prévaut pour les ateliers et les activités régulières du chœur (liturgies et concerts). Seuls les stages et tournées sont proposés en sus du cursus normal de l'année. L'assiduité est un facteur déterminant pour la formation des élèves ainsi que pour la vie du groupe.

Chaque élève recevra un compte-rendu détaillé de son cursus délivré par l'équipe pédagogique. Cela permettra de mettre en avant la progression de l'élève dans chacun des domaines de compétences et d'assurer un suivi au plus personnalisé dans l'avancée de chacun. Sauf dans le cas de la délivrance du certificat de maîtrise, les élèves n'auront pas « d'évaluations » au cours de l'année (celles-ci peuvent être décourageantes dans les phases d'initiation et de découverte). Cependant, les intervenants pédagogiques échangeront avec les élèves et leurs parents régulièrement sur l'évolution de leur apprentissage.

Le Modèle Économique

Les sources de revenus de l'organisation sont variées et lui permettent de ne pas être déficitaire, à défaut de parvenir dès le début à être bénéficiaire. Pour un fonctionnement sain et équilibré, ces sources de financement doivent être idéalement tripartites : 1/3 en subventions ; 1/3 en mécénat ; 1/3 en revenus propres. Pour le détail, le business plan contient le prévisionnel de l'année de lancement, de l'année 2, et d'une année type, représentative du fonctionnement pérenne du chœur à partir de la troisième année. Voici toutefois le détail des types de financement sur lesquels nous travaillons :

Les concerts

En fonction du lieu du concert, il peut être plus avantageux de faire payer l'entrée ou d'ouvrir une entrée à participation libre (généralement en faisant « tourner le chapeau » à l'entracte). L'expérience nous a montré qu'un concert payant pouvait exclure les catégories socio-professionnelles les moins familières à la musique classique, tandis qu'une entrée libre faisait souvent salle comble dans les villages de France, et la générosité d'un public enthousiaste n'a jamais fait défaut. Ce type de concert peut rapporter entre 1 000 et 3 000 € brut.

En revanche, les prestations réalisées dans les salles de concert des grandes villes ne peuvent être que payantes et le coût du billet doit être adapté au niveau de vie locale pour être accessible à un maximum de monde. Les concerts peuvent être achetés à l'avance par les salles ou les institutions et le revenu brut pour le chœur peut aller de 2 000 à 5 000 € selon les prestations.

Pour que les concerts puissent être réitérés de façon pérenne, il est nécessaire qu'ils soient rentables à chaque fois. La réservation d'une salle doit pouvoir être couverte par les ventes de place si le concert n'est pas prépayé. De même, tout déplacement vers une église où le concert est gratuit doit pouvoir être couvert par les dons du public.

Les enregistrements et les goodies

La vente de CDs ou d'affiches, à l'entracte et en fin de concert, peut être accompagnée d'une séance de dédicace des solistes et du chef de chœur. À nouveau, l'expérience a prouvé que les meilleures recettes étaient souvent réalisées dans les régions où l'offre culturelle était limitée, le concert du samedi soir devenant alors le seul événement notable du week-end pour la population locale. Cependant, ce principe est vrai à la seule condition d'avoir une bonne communication pour faire la promotion du concert en amont. Ce type de vente peut rapporter en moyenne entre 200 et 500 €/concert. La diffusion des enregistrements à la radio constitue une petite source de revenus possibles. Le projet de communication du Chœur compte en revanche se tourner vers la médiatisation télévisée qui peut fournir des revenus importants, et les contrats avec les distributeurs de musique.

Les services extra-activité

Le chœur peut proposer ses services aux particuliers pour célébrer messes et cérémonies de mariages, de baptêmes ; ou pour des événements privés en extra à son activité principale. Le nombre de ces prestations est limité et ne peut en aucun cas devenir l'activité principale du chœur. La variabilité de la dimension des prestations se décline à la carte, en fonction du nombre de chanteurs sollicités (prix variables, négociables et adaptables aux situations en accord avec la loi) :

- Chœur de jeunes filles : 1 500 - 2 500 €
- Chœur d'enfants en nombre restreint: 1 000 - 2 000 €
- Chœur d'hommes : 1 000 - 1 500 €
- Chœur au complet : 3 000 - 5 000 €

Les subventions publiques

❖ La Région Bretagne, le département et la ville

Le Chœur d'Enfants de Bretagne se fait l'ambassadeur culturel de la région Bretagne. Son impact local lui permettra de rayonner à l'échelle de toute la région et de porter haut les couleurs de la Bretagne dans le reste de la France et à l'étranger. La Bretagne est une signature marketing qui se vend bien, et les valeurs de développement et d'ouverture que prônent les entrepreneurs bretons se retrouvent au cœur de notre projet. La multiplication des partenariats avec les grandes marques bretonnes fera du Chœur d'Enfants de Bretagne un incontournable de l'identité régionale commerciale.

❖ Le ministère de la Culture (DRAC)

Le 7 novembre 2017, la ministre de la Culture, Françoise Nyssen, déclarait lors de l'audition à l'Assemblée nationale sur le projet de loi de finances pour 2018, vouloir généraliser les pratiques artistiques à l'école à travers l'apprentissage du chant choral à l'horizon de la rentrée 2019. Sa politique culturelle dite « de proximité » vise principalement à « rattraper toutes celles et ceux qui se sentent aujourd'hui sur le bord de la route », annonçait-elle dans un communiqué de presse du ministère de la Culture. Trois millions d'euros seront mobilisés pour équiper « un établissement sur deux à la rentrée 2018, et 100 % dès l'année suivante ». S'il est peu probable que les objectifs soient réellement atteints, nous pouvons être tout de même certains que les pouvoirs publics s'appuieront prioritairement sur les structures déjà existantes et prometteuses.

❖ L'Union européenne

La source publique qui semble être la plus potentiellement généreuse pour notre projet se situe au niveau de l'Union européenne. La dimension internationale des activités du Chœur et la multiplication des échanges entre Chœurs européens favorisent d'autant plus l'image d'un projet profondément européen, associé au symbole de la construction européenne et de l'ouverture au monde. Les réseaux professionnels particulièrement internationaux de notre équipe jouent ici une carte majeure de distinction vis-à-vis de tout ce qui a déjà été entrepris dans le passé en matière de chant choral en France.

Le mécénat

En tant qu'organisation d'intérêt général, notre association permettra à ses mécènes de bénéficier d'un régime de faveur fiscale. Le mécénat doit être à l'image du chœur, d'une implantation locale, en accord avec les valeurs chères à la Bretagne, de développement et d'intégration des forces locales. La structure juridique que nous avons choisie pour administrer professionnellement la gestion financière du Chœur d'Enfants de Bretagne est l'association loi 1901 d'intérêt général.

Le parrainage

Le parrainage est un élément clef du marketing financier. Le meilleur moyen de maximiser nos ressources est de toucher tous les types de publics. Des entreprises pourront être partenaires récurrentes et pérennes. D'autres seront partenaires ponctuels. Pour ces derniers, il faut donner une idée concrète de ce qu'ils permettent de réaliser. Par exemple : X euros = Y enfants qui partent en tournée. Différents types possibles de parrainage :

- Parrainer la scolarisation d'un chanteur sur une année
- Parrainer le renouvellement des tenues
- Parrainer la location du car floqué pour les tournées

Le crowdfunding

Différents types possibles de crowdfunding :

- À travers les appels de soutien par la radio, la presse spécialisée en musique classique (Diapason, etc.)
- Sur internet
- Par la solidarité des alumni : campagnes de dons réguliers sur la base d'un listing à alimenter le plus possible (anciens chanteurs, mais aussi parents de chanteurs et d'anciens chanteurs). La contrepartie doit être une communication à destination des anciens par le biais de newsletters pour les fidéliser. Par ailleurs, des événements devront être organisés à destination des alumni de façon assez récurrente (galas avec partie concert et partie dîner par exemple). Ce type de communication a pour vocation de les remercier mais aussi de faire appel à leur générosité.

Le diocèse et l'Église

Si le diocèse peut apporter une aide modeste, elle sera surtout en nature par l'hébergement sans frais du chœur dans la maison diocésaine Yves Mayeuc, sise au 2 rue Saint-Sauveur (35000, Rennes), et de tout son équipement (un piano à queue, une chaîne Hi-Fi, du mobilier, un bureau, une salle de répétition en auditorium, une salle de réception, une salle de stockage des tenues et des partitions). Le partenariat reste cependant ouvert aux volontés propres de l'Église en accord avec les fondements intrinsèques de ce projet.

Le plan d'action

Stratégie de l'organisation, les facteurs clés du succès

Le chœur est une organisation indépendante, appuyée sur des institutions extérieures. Grâce au soutien de la cathédrale, il peut jouir de l'usage d'une salle de répétition, de bureaux, d'un espace de réception et de stockage pour les partitions et les tenues, et d'une salle de répétition secondaire pour le travail par pupitre. Le chœur vise l'emploi de 3 personnes à temps plein, et une ou deux personnes à temps partiel :

- 1) Le chef de chœur assure la direction des concerts, messes et anime les répétitions hebdomadaires.

Si à terme le chœur se développe comme nous le souhaitons, un assistant du chef de chœur pourra être embauché à temps partiel.
- 2) Le professeur de chant assure les cours de déchiffrage et de solfège dans chaque école où le chœur est implanté. Il pourra être secondé par un intervenant extérieur pour faire travailler spécifiquement la technique vocale.
- 3) L'accompagnateur, de préférence organiste de formation, doit assurer les répétitions générales et les concerts.
- 4) La directrice du chœur, chargée de l'organisation administrative du chœur, de ses déplacements et du suivi pédagogique des enfants :
 - Organisation logistique des tournées
 - Organisation logistique des concerts
 - Gestion administrative de la structure tout au long de l'année
 - Relations avec les parents
 - Suivi individualisé pour les enfants

En période d'organisation de la tournée annuelle, la directrice pourra être secondée par un assistant à temps partiel.

- 5) Les membres fondateurs bénévoles assurent de grandes missions et permettent la maîtrise du budget :
 - Coordination artistique et pédagogique et interventions spécialisées en stage
 - Communication
 - Gestion administrative et financière de l'association
 - Accompagnement de tous les projets et du développement

Les organisations sur lesquelles le chœur s'appuie pour recruter les chanteurs sont de plusieurs ordres :

- La cathédrale
- Les écoles
- Les MJC, maisons des associations, forum...
- Les réseaux de parents animés par l'une de nos fondatrices

Investissements et moyens nécessaires

La jouissance de la salle Yves Mayeuc et de ses dépendances pourrait être garantie contre l'engagement du chœur à assurer la liturgie dominicale du chapitre de la cathédrale, une à deux fois par mois, ainsi que les messes exceptionnelles des jours saints. Le détail des dépenses est disponible dans le business plan. Voici toutefois le descriptif stratégique de ces dépenses :

- ❖ Le chœur a besoin d'un budget de roulement permanent pour :
 - Le salaire des employés ou le règlement des factures des prestataires
 - L'achat et l'impression des partitions
 - L'achat et l'entretien des tenues de concert et des aubes (les plus petits grandissent en cours d'année, il faut pouvoir assurer des remplacements fréquents)

- ❖ Un budget ponctuel mais régulier devra être alloué :
 - Aux déplacements réguliers pour les concerts dans la région (location d'un car, traitement de son chauffeur, dîners pour les choristes)
 - Aux déplacements dans les festivals internationaux
 - Aux déplacements annuels en tournée
 - À la communication

Marketing et communication

Le chant choral n'est pas un art strictement musical, c'est un art visuel aussi. Un concert est un spectacle vivant. Les chanteurs ont des tenues distinguées (de la coiffure à la paire de chaussures), uniformes, et reconnaissables par leurs écussons. On doit retrouver cette imagerie forte sur les affiches d'annonce des concerts, sur les pochettes d'albums, et sur le car floqué. L'identité du chœur doit être forte, marquée en plus du logo et/ou de l'écusson, par une devise tirée de l'hymne international des Petits Chanteurs : « Que notre vie reflète ce que nous chantons ».

Les canaux privilégiés de communication :

- Le Site Internet du Chœur d'Enfants de Bretagne

Le site internet devra être construit de manière à être très intuitif et facile d'accès. Il s'agit de créer une véritable vitrine où nous partagerons la vie du chœur et d'événements spéciaux, mais aussi un lieu d'échanges privilégié avec les acteurs de tous types en lien avec le chœur. Cet espace permettra de présenter au public les talents prometteurs, l'équipe pédagogique, et le back-office et d'interagir avec les enfants, les parents mais aussi les partenaires.

- Les Relations Presse

Nous souhaitons communiquer sur notre actualité, notre savoir-faire, notre vision du chant choral et notre volonté de réussite. Ce canal offre des perspectives très intéressantes en termes de ciblage pour faire découvrir nos services sous des angles divers et complémentaires. Nous tirons bénéfices des membres fondateurs et de leurs réseaux professionnels pour développer au mieux ces relations capitales.

- Les Réseaux Sociaux

Le recours aux réseaux sociaux fait l'objet d'un calendrier éditorial précis et ciblé. Notre page Facebook présentera les derniers concerts et l'actualité du Chœur, sera aussi le lien privilégié avec les anciens chanteurs et le public tandis que nos comptes Instagram seront davantage axés sur les portraits photo/vidéo de nos choristes et permettront d'apporter des éclairages sur notre savoir-faire et sur les coulisses de cette belle aventure. La gestion de ces RS doit être faite de manière professionnelle pour offrir une nouvelle image des chœurs d'enfants, attractive et en accord avec la vie numérique des jeunes.

- Les événements

Le Chœur d'Enfants de Bretagne se donne pour mission de rayonner : nous travaillons sur des projets de concerts radiodiffusés, voire télévisés (horizon 2020), même pour les chaînes locales. Il faut que le nom du Chœur soit associé à des événements forts de la vie liturgique et populaire. Nous organiserons aussi des concerts mis en scène par des professionnels et entourés par des experts techniques spécialistes de l'éclairage et des effets scéniques, afin d'offrir une nouvelle dimension de concert en accord avec les programmes musicaux. Les tournées internationales ou nationales sont l'occasion de rencontrer d'autres chœurs avec lesquels il sera possible de former des partenariats : nous avons déjà par le passé accueilli des chanteurs étrangers et chanté avec eux. Ainsi, le Chœur d'Enfants de Bretagne pourra multiplier les événements en faisant des concerts à double chœurs, et en organisant la promotion de ces rencontres et du travail commun.

La communication des débuts :

Nous n'allons pas chercher à investir dans des outils de communication trop onéreux. Grâce à la portée du web, il n'est pas toujours nécessaire d'investir des montants considérables pour obtenir de bons résultats. Le contenu que nous allons partager de manière régulière sur notre site nous positionnera comme experts dans notre secteur,

favorisant les échanges, et générant un important trafic sur le site et vers les autres réseaux sociaux. De plus, les contenus ainsi rédigés ou présentés par des vidéos nous permettront de devenir notre propre média, et donc d'accroître notre visibilité auprès de nos publics cibles.

Dès les débuts du Chœur, il sera impératif d'offrir communication maîtrisée et attractive. Celle-ci sera mise en place par plusieurs bénévoles dont les compétences permettent une communication professionnelle sans frais supplémentaires pour l'association. Nous pensons que tout type d'évènement doit être étudié en termes communicatifs. Une tournée internationale par exemple n'est pas seulement une expérience pour les chanteurs, mais aussi une opération de communication pour tout ce que représentent le chœur : implantation locale (faire parler de Rennes, de la Bretagne, de la France), projet pédagogique (diversité des chanteurs, excellence de la musique), etc. Ces différentes caractéristiques doivent être reflétées dans le financement associé. Une aide de la région Bretagne pour une tournée dans un autre pays européen n'est pas à proscrire, de même pour les déplacements dans les villes jumelées avec la ville de Rennes.

Comme à chaque lancement, les débuts relèvent d'un véritable défi, il faudra donc miser, dans un premier temps, sur les retombées dans la presse régionale mais aussi dans les médias étrangers (d'où l'importance de choisir avec soin les destinations de voyage à l'étranger), car de bonnes retombées en dehors de l'hexagone peuvent inciter les médias nationaux à s'emparer du sujet plus facilement.

Outre ces actions, la qualité vocale et musicale des concerts facilitera aussi beaucoup la communication et le bouche-à-oreille ! Pour la recréation du Chœur d'Enfants de Bretagne, les fondateurs ont sollicité leurs réseaux professionnels respectifs, mais surtout une longue liste d'anciens, dont les succès de carrière permettent d'étendre de façon extensive les opportunités de soutien.

Une communication progressive :

Dans une start-up en *business to business*, il est d'usage d'allouer 5% du chiffre d'affaires à la communication. Si le Chœur d'Enfants de Bretagne n'est pas une société, nous en envisageons tout de même la gestion à la manière d'une start-up. Au-delà du développement de la communication sur les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram), nous pourrions lancer d'autres actions de manière progressive comme les relations presse, l'envoi de newsletters, la participation à des salons, etc.

Il faut, ensuite, engager l'ensemble des Alumni du Chœur et développer un programme « Ambassadeurs » : les anciens choristes sont les mieux placés pour parler de la renaissance du Chœur d'Enfants de Bretagne. Ils en seront flattés et cette démarche renforcera leur implication. L'obtention de leurs retours critiques permettra de mettre en place des améliorations pertinentes. Il nous faudra en effet partager la genèse de cette aventure pour démontrer la pertinence de cette renaissance pour marquer les esprits. Plus on donnera de sens au projet, plus notre identité de marque en sera renforcée.

La communication au quotidien, enjeux :

- ❖ Respect du plan de communication établi pour les communiqués et les réseaux sociaux
- ❖ Le Site Internet doit être en veille permanente pour répondre à toutes les demandes et assurer la « vitrine »
- ❖ Mesurer l'impact de nos communications : tirer les enseignements de nos actions pour adapter les suivantes en prévoyant dès le début des outils de collectes d'informations et de données cibles.

La stratégie financière

Le business plan tient compte des différentes phases de développement de l'association

- ❖ Phase de préparation : prospects, communication, recherche de financements.
- ❖ Première année : année de lancement avec les premiers choristes, année d'implantation locale, développement de partenariats locaux.
- ❖ Deuxième année : année de concrétisation de premiers projets, réalisation des premiers événements « traditionnels », communication plus large.
- ❖ Troisième année: année de consolidation et préparation des premières tournées internationales, projet qui a déjà fait ses preuves.

Le business plan est prudentiel, et vise à avoir constamment une trésorerie positive, car des difficultés pourraient être rencontrées sur deux aspects du projet :

1. Les difficultés liées au business model lui-même: besoin dès la première année d'une structure pour entourer les enfants tout au long de l'année (chef de chœur, professeur de technique vocale, responsable administratif, etc.). Création association loi 1901 d'intérêt général.
2. Les difficultés liées au financement : la constitution d'un excédent de trésorerie est là pour permettre dès la 4ème année de faire face à des aléas de financement. La liquidité en trésorerie et les ressources propres dégagées par les concerts couvriraient alors le paiement des salaires et des charges pendant un an, le temps nécessaire pour trouver des solutions de financement alternatives.

Cette trésorerie permettra également de préparer en toute sérénité la tournée internationale, qui nécessite de la visibilité sur une année pour pouvoir s'engager sur des concerts et faire des réservations de transport et d'hébergement dans de bonnes conditions.

Les événements proposés par le Chœur d'Enfants de Bretagne doivent pouvoir être autofinancés (hors salaires des différents intervenants) a minima et, dans l'idéal, générer une marge pour l'affecter aux dépenses fonctionnelles et aux réserves.

Il s'agira de variabiliser les dépenses pour ne pas être contraints par des investissements trop lourds au début du projet. Toute demande d'investissement devra être dûment justifiée par une analyse coûts/bénéfices sur la base des coûts qu'il remplacera. Cette analyse devra également tenir compte de la criticité de l'investissement et de la nécessité ou non de contrôler l'actif.

Au contraire, la stratégie de ressources est à la pérennisation. L'enjeu est donc la fidélisation de nos mécènes tout en maintenant un certain nombre d'actions ponctuelles qui permettront de renouveler les parties prenantes du projet et apporter de nouveaux investisseurs.

Conclusion

La recréation du Chœur d'Enfants de Bretagne par ses anciens choristes est l'histoire jamais terminée de la réussite des enfants du pays à travers le monde. À la fois bretons et voyageurs, solidaires et ambitieux, les petits chanteurs rassemblent, attirent, et montrent que nulle frontière, nul plafond de verre n'est infranchissable. Offrir du beau au monde et une chance à chaque enfant qui passe par ses rangs, voilà l'objectif fondamental du Chœur d'Enfants de Bretagne qui pourra, grâce à votre soutien, fêter ses 35 ans en 2020 sous le feu des projecteurs.

Notre équipe, jeune, brillante, dynamique, complémentaire et ambitieuse, à la fois ancrée localement et déployée à l'international, s'engage avec passion et professionnalisme dans ce projet qui est voué à être pérenniser pour des générations. Le Chœur d'Enfants de Bretagne a été longtemps connus et reconnus en France et dans les milieux du chant choral à l'étranger. Nous en ferons une institution incontournable, un modèle d'intégration sociale, un facteur de promotion de la construction européenne, une ambassade culturelle et éducative de la Bretagne dans le monde, et l'incarnation d'une spiritualité adaptée au monde moderne.

Que notre vie reflète ce que nous chantons...

Vos contacts privilégiés

Johanna Gautier

Chargée des financements et du mécénat

06 89 01 67 96

johanna.gautier@gmail.com

Numa Leparoux

Chargé de la stratégie et du développement

06 95 86 14 06

numa.leparoux@gmail.com

Thibaut Mathieu

Chargé de la communication et du marketing

06 13 37 25 81

thibautismathieu@gmail.com

Kaëlig Boché

Chargé de pédagogie et conseiller musical

06 80 78 12 14

kaelig.boche@gmail.com

Clémentine Guerin

Responsable administratif

06 17 79 48 38

clementine.guerin@gmail.com
