

Fonds de dotation



Agir pour une  
société du lien

# Rapport d'activités 2023

## Sommaire

<b>Le mot de la présidente .....</b>	<b>3</b>
<b>Le Fonds Bayard-Agir pour une société du lien .....</b>	<b>4</b>
Mission.....	4
Un positionnement unique .....	4
Leviers d'action .....	5
Organisation et gouvernance .....	5
<b>Le contexte : une société fragmentée .....</b>	<b>6</b>
<b>Agir pour une société du lien .....</b>	<b>8</b>
Sélection des projets .....	9
<b>Les actions du Fonds .....</b>	<b>10</b>
<b>La construction du lien dans l'espace de l'éducation et de la culture .....</b>	<b>10</b>
Enquête.....	10
L'École du nous .....	12
<b>La construction du lien dans l'espace professionnel .....</b>	<b>15</b>
Éclosion :.....	15
Viens Voir mon taf: .....	18
<b>La construction du lien dans l'espace de la famille et des loisirs .....</b>	<b>20</b>
"Aujourd'hui et demain : quel monde en partage?" .....	20
Vivons vieux, vivons heureux.....	22
<b>Création du lien dans l'espace citoyenneté et information .....</b>	<b>24</b>
L'information pour se relier aux autres et au monde .....	24
<b>Perspectives 2024 .....</b>	<b>26</b>
<b>États financiers simplifiés .....</b>	<b>27</b>

LE MOT DE LA PRÉSIDENTE

## Relier les personnes, par la voie de médias, c'est le métier de Bayard depuis 150 ans

Alors que les conflits déchirent le monde, que nos sociétés se polarisent et que les démocraties sont en danger, donner accès à la culture et à l'information au plus grand nombre, favoriser le dialogue et aider les personnes à se relier au-delà de leurs différences est un enjeu de bien commun, au cœur de la mission de Bayard.

En créant le fonds de dotation "Agir pour une société du lien", Bayard cherche à élargir encore la portée de sa mission et à l'inscrire dans une politique de compagnonnage de terrain, en coopération avec un réseau d'acteurs du lien social. L'enjeu est de toucher tous les publics même les plus éloignés et inventer de nouvelles formes de médiation. En expérimentant sur le terrain la richesse des liens et les voies innovantes pour le créer ou le réparer, le fonds veut forger une expertise du lien social, favoriser sa mise en récit, contribuer à la transformation des imaginaires, réaliser des actions concrètes à fort potentiel d'essaimage et démontrer que chaque personne a la capacité d'entrer en relation et de faire société, à sa mesure.

Ce rapport d'activité marque une première étape : mise en place d'une gouvernance, élaboration de la stratégie et premiers engagements structurants et prometteurs.

FLORENCE GUÉMY,  
PRÉSIDENTE DU FONDS BAYARD - AGIR POUR UNE SOCIÉTÉ DU LIEN

# Le Fonds Bayard Agir pour une société du lien

## Mission

Suite à l'adoption de la qualité d'entreprise à mission en 2022, Bayard a créé le Fonds Bayard-Agir pour une société du lien. Cette décision contribue à la force des engagements du groupe, réaffirme sa singularité et l'inscrit dans une dynamique nouvelle au service du bien commun.

Sa mission est de créer du lien social pour permettre l'ouverture à l'autre et la construction de liens sociaux dans une société plus humaniste, plus apaisée et plus solidaire.



DK

## Un positionnement unique

En France, il coconstruit des projets d'innovation sociale avec les équipes Bayard (il est alors fonds opérateur) ou accompagne des associations partenaires à réussir leur mission (il est alors distributeur).

Son positionnement s'appuie sur trois piliers pour lutter contre la fragmentation de la société et recréer durablement du lien à soi, aux autres et au monde qui nous entoure.

**#1 - Coconstruire des actions d'innovation sociale**, qui contribuent à créer du lien et à lutter contre la fragmentation de la société.

Faire émerger, reconnaître et amplifier des initiatives démonstratrices ou créatrices de lien social, résonnant avec les valeurs et les actions de Bayard, et les déployant auprès des publics empêchés, vulnérables, isolés.

**#2 - Défricher, explorer, créer des nouvelles pratiques culturelles, des nouvelles médiations vers des publics empêchés.**

**#3- Recréer la capacité à agir collectivement** en nouant des partenariats innovants avec les acteurs et financeurs de l'intérêt général et de l'ESS pour toucher des publics nouveaux ou "empêchés/éloignés" et élargir encore le potentiel d'impact des actions de Bayard.

## Organisation et gouvernance

Le fonds dispose d'**une salariée,**

**la déléguée générale : Céline Hyon-Naudin.**

La comptabilité est assurée par un cabinet extérieur.

**La gouvernance** est assurée par le CA, composé de **P. Ruffenach, J.-M. Montel, D. Greiner, F. Guémy.**

**La présidence** en est assurée par **Florence Guémy.**

**Le comité stratégique** et de sélection des projets comprend, de manière pionnière, des collaborateurs de Bayard et des experts issus du monde associatif et entrepreneurial, de la nouvelle philanthropie et de l'innovation sociale.

## Leviers d'action

Le fonds s'appuie sur une démarche d'innovation sociale pour promouvoir des futurs désirables. Il articule son action autour de deux leviers :

### 1. Le soutien à des structures

**existantes** en combinant soutien financier, soutien technique basé sur l'expertise Bayard, intégration dans l'écosystème Bayard pour encourager l'intelligence collective, évaluation.

### 2. La construction d'alliances autour d'un besoin ou d'un territoire,

pour recréer une capacité d'agir collective. Partant d'un besoin identifié, le fonds mobilise son écosystème et rassemble autour de lui une diversité d'acteurs, pour répondre à un besoin et faire émerger si nécessaire un nouveau projet ou soutenir un projet existant.

**Un panel de personnalités qualifiées** accompagne la stratégie du fonds et enrichit ses projets :

#### Dans Bayard :

- **Violaine Chaurand,** directrice RSE
- **Delphine Saulière,** directrice presse jeunesse *La Croix*, service culture, chef de service adjointe
- **Élodie Maurot,** *Le Pèlerin*, rédacteur en chef

- **Samuel Lieven,**

- **Didier Peillon,**

#### Hors Bayard :

- **Fatemeh Jailani,** délégué général Entreprises et partenariat & fondation de la Catho de Lille chez Université catholique de Lille. COO Singa Global et ambassadrice du pacte pour le climat européen
- **Aude Anquetil,** consultante en stratégie des acteurs philanthropiques.
- **Steve Moradel,** entrepreneur social et digital, et fondateur d'ONG.

Le Fonds Bayard a bénéficié de l'engagement fort de la direction juridique et de la direction financière afin de mettre en place les processus juridiques, fiscaux et financiers et les conventions de partenariat.



Le mot d'**Elsa Seillier,**

direction juridique,  
responsable corporate et compliance

*J'ai eu le plaisir de collaborer avec le Fonds Bayard dans le cadre de son développement, notamment lors de la mise en ligne de la plateforme de dons et de la réalisation de démarches auprès du ministère de l'Intérieur. Cette collaboration m'a permis de découvrir le fonctionnement d'un fonds de dotation. Au-delà de cet enrichissement personnel, j'ai le désir de continuer à contribuer à la réalisation des objectifs du Fonds Bayard.*



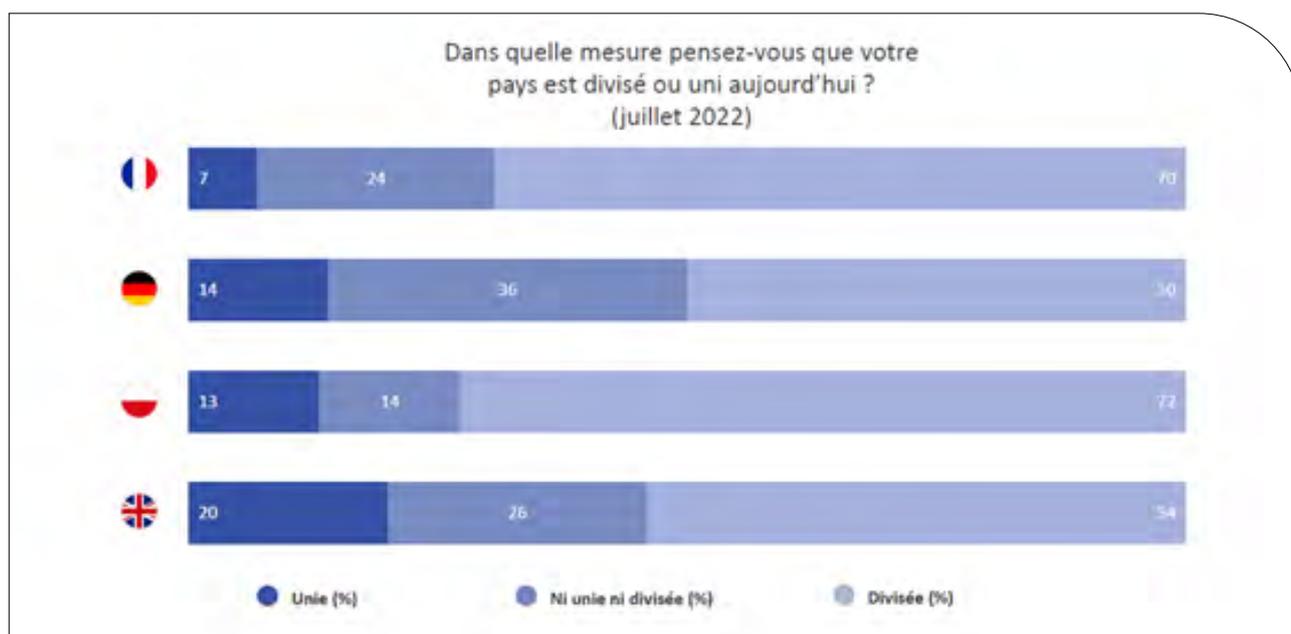
Le mot de **Sophie Lefevre,**

direction financière

*J'ai été ravie de mettre mes compétences comptables au service d'un fonds de dotation qui sert une si noble cause, tout en élargissant mes connaissances. Je souhaite une pleine réussite à ses beaux projets pour ce nouvel exercice.*

# Le contexte : une société fragmentée

Différentes études montrent que le sentiment de division s'exacerbe et les facteurs de fragmentation se renforcent (publication *Destin commun*, juillet 2022, *Le sentiment d'une société divisée*) :

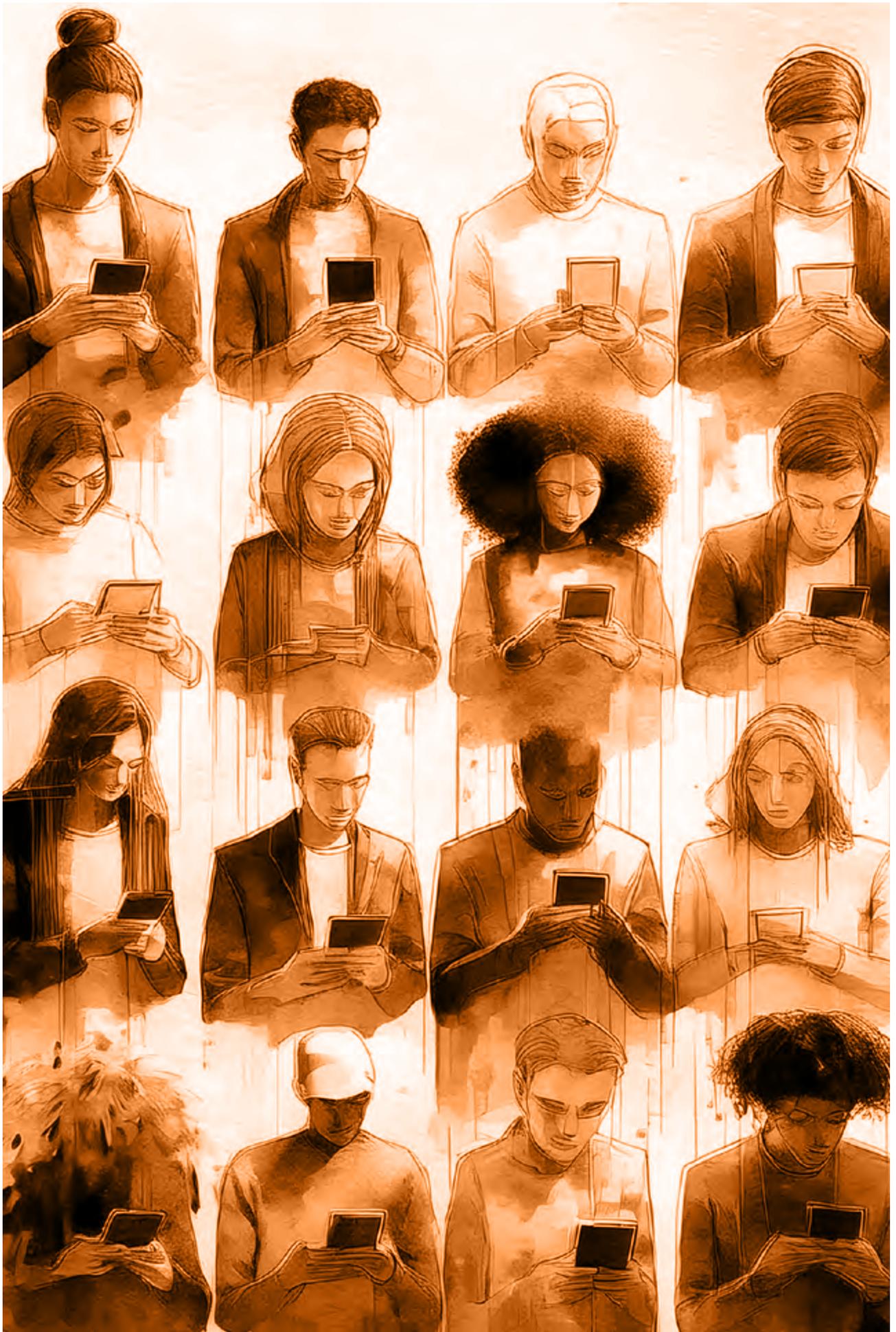


6 L'étude du Credoc "2024 : le backlash, note de conjoncture sociétale" confirme cette tendance au repli sur soi et sur le passé des Français, le recul de l'altérité et de l'empathie, une tendance au conservatisme toute génération confondue mais plus marquée chez les hommes que chez les femmes.

Différents facteurs expliquent cette fragmentation et cette peur de l'autre :

- L'accélération de la polarisation politique (*Destin commun*, juillet 2022)
- La défiance informationnelle, favorisant la polarisation de la société et l'anxiété (*Destin commun* juillet 2022)

- La montée des inquiétudes liées au terrorisme, l'insécurité et la violence, souvent décorrélée des faits (Credoc 2024)
- La montée de la méfiance (Credoc 2024) qui se nourrit d'un sentiment d'incertitude et d'impuissance dans un monde complexe (*Destin commun* 2022)
- Le sentiment grandissant de vulnérabilité et de "rester" sur le carreau (Credoc 2024) face aux évolutions technologiques (Credoc 2024) aux écarts de richesse, l'immigration (*Destin commun* 2022)
- La montée de l'individualisme : méfiance vs confiance dans les institutions/individu s'opposant au collectif (Credoc 2024)



# Agir pour une société du lien

**Afin de renforcer le lien social, le Fonds Bayard se propose de contribuer à remédier aux facteurs de fragmentation en articulant sa mission autour des objectifs stratégiques suivants :**

- Créer des passerelles entre les personnes
- Créer un vivre-ensemble respectueux du vivant
- Créer de nouveaux imaginaires et de nouveaux récits collectifs positifs

Pour réaliser ces objectifs, le Fonds Bayard crée ou renforce le lien, interpersonnel ou collectif, dans quatre espaces :

1. **Éducation et culture ;**
2. **Monde professionnel ;**
3. **Famille et vie quotidienne ;**
4. **Citoyenneté et information.**

Le Fonds Bayard cible les publics éloignés, c'est-à-dire vivants dans des zones éloignées, dans des conditions isolées ou fragiles, des quartiers précaires, ou loin de l'information ou de la lecture. Le Fonds Bayard s'appuie également sur des études, afin d'identifier les meilleures pratiques et construire son expertise du lien. Il s'appuie notamment sur des études sociologiques et neuropsychologiques afin de renforcer les différentes composantes du lien :

- une dimension psychologique : les attitudes, les croyances, les perceptions associées à l'appartenance à un groupe et au comportement coopératif.
- une dimension sociologique : les relations de groupe et les dynamiques collectives qui facilitent les affiliations, la connexion et la solidarité et éloignent le conflit.

En 2023, le Fonds Bayard a testé des approches articulant de manière complémentaire les deux dimensions du lien, en soutenant des projets existants ou en créant des alliances autour d'un besoin identifié, avec différents acteurs.

En 2023, le Fonds Bayard s'est engagé à soutenir quatre projets : ***l'École du nous*** et ***Enquête***, sur les compétences du lien chez les enfants, notamment issus de milieux défavorisés, ***Viens Voir mon taf***, sur le lien au travail des collégiens éloignés, ***Écllosion*** sur la promotion d'un modèle entrepreneurial créant du lien.

Le Fonds Bayard a construit deux alliances : "***Vivons vieux, vivons heureux***" et "***L'information pour se relier aux autres et au monde***".





## Sélection des projets

Entre décembre 2022 et décembre 2023, quatre-vingts projets ont été examinés (échanges et rencontres avec les dirigeants, visite terrain le cas échéant, analyse des documents). Quatre d'entre eux ont fait l'objet d'un passage en comité stratégique qui a validé l'engagement du Fonds à leurs côtés.

Ils ont été sélectionnés car :

- Ils renforcent au moins l'un de ces déterminants du lien : le renforcement des compétences psychologiques du lien et de l'altérité, les dynamiques collectives et la construction de commun ou de communauté;
- Ils proposent de nouveaux modèles qui peuvent se déployer, se répliquer ou polliniser d'autres structures ou territoires (capacité de passage à l'échelle);

- Leur gouvernance et management, leur structure économique sont solides;
- Le compagnonnage avec Bayard est fort;
- Ils renforcent le pouvoir d'agir des personnes concernées.

Cet engagement est multiple : un soutien financier, un soutien technique, intégration dans l'écosystème, engagement des collaborateurs, visibilité.

Ce soutien global permet des irrigations croisées qui nourrissent également les collaborateurs, qui deviennent à leur tour des ambassadeurs du lien.

Ainsi le Fonds Bayard et ses partenaires ont bénéficié de mécénat de compétences des collaborateurs Bayard (dix-neuf jours en 2023).

## Fonds Bayard - Agir pour une société du lien

Le fonds Bayard appuie la création du lien dans 4 espaces

### Éducation et culture



L'école du Nous : Altérité à l'école grâce à des innovations pédagogiques.



Éducation à la laïcité en primaire.

### Monde professionnel



Accompagner les entreprises sociales qui créent du lien.



Ouvrir les horizons professionnels des jeunes de 3<sup>e</sup> issus des QPV.

### Famille et vie quotidienne



Vivons vieux vivons heureux : créer des liens intergénérationnels autour de l'habitat avec *Makesense* et *Notre Temps*.



Aujourd'hui et demain, quel monde en partage? Le mouvement de coconstruction intergénérationnelle qui revitalise les territoires avec CVS, CDC, UNAF.

### Citoyenneté et information



Partir à la rencontre de publics éloignés de l'actualité, lutter contre la désinformation, créer du lien social, avec *Lumière sur l'Info* construction 2023-2024.



# Les actions du Fonds

## La construction du lien dans l'espace de l'éducation et de la culture

### Enquête

Soutien de 30 000 € pendant 3 ans



#### Objectif

Développer chez les enfants un rapport apaisé et réfléchi aux faits religieux, permettant le vivre ensemble

ENQUÊTE

#### Le contexte

Les vives et nombreuses discussions sur la laïcité et la place des religions qui animent le débat public et les événements tragiques que notre pays a connus ces dernières années, ont des répercussions importantes sur le travail éducatif, notamment la relation avec les enfants ; de même qu'ils ont amené les pouvoirs publics à prendre des initiatives sur les questions de citoyenneté et de laïcité.

Toutefois ces initiatives sont encore méconnues des enseignants et personnel éducatif, et ces derniers ne disposent pas de beaucoup d'outils pédagogiques pour faire face aux questions des enfants et encore moins enseigner la laïcité et la diversité. De plus, ce sujet reste très délicat et source de controverses.

Dans ce contexte, il est essentiel de former les enseignants, notamment du 1<sup>er</sup> degré, comme les animateurs en contact avec les enfants dans les temps péri- et extrascolaires, qui se sentent souvent désarmés et inquiets pour aborder sereinement ces sujets, afin de garantir le cadre démocratique où se gèrent la pluralité des convictions, des religions et la liberté de conscience.



## La réponse d'Enquête

Association créée en 2010, *Enquête* conçoit et diffuse des pédagogies et outils ludiques d'éducation à la laïcité et aux faits religieux pour développer chez les enfants un rapport apaisé et réfléchi à ces sujets. *Enquête* vise les enfants en fin de primaire, un âge charnière en termes de maturité et de capacités conceptuelles, mais, afin d'avoir un plus grand impact, elle forme les adultes qui les entourent (professeurs, animateurs, CPE, éducateurs sportifs).

*Enquête* transmet des connaissances permettant de forger un socle de culture commune et de décrypter son environnement et qui, sur des sujets particulièrement sensibles, permettent de dépasser les désaccords de fond.

## Le caractère innovant du travail d'Enquête tient à plusieurs aspects

*Enquête* a une stratégie à long terme de changement systémique en formant les acteurs éducatifs référents. Elle s'appuie sur une conception dynamique de l'intelligence, en rendant les enfants acteurs de leurs apprentissages grâce à une pédagogie positive, active et coopérative.

## Impact

*Enquête* a aujourd'hui 20 000 bénéficiaires finaux (élèves), une partie issue des milieux sociaux défavorisés. Elle est intégrée dans la formation continue des enseignants. Elle est active en Île-de-France (dans l'académie de Paris et Créteil) et en Gironde.

Sur l'année scolaire 2022-2023, *Enquête* a formé 763 référents éducatifs et animé 78 ateliers auprès de 2734 enfants.

Une récente étude d'impact Random Control Trial menée par *Enquête* et l'Unesco montre le changement de comportement des enfants. Pour en savoir plus sur *Enquête* :

<https://www.enquete.asso.fr/>



Ils ont parlé du projet dans *Pèlerin* :  
"Osons parler des faits religieux aux enfants",  
"Rencontre avec Marine Quenin",  
*Le Pèlerin*, 31 août 2023

## Le soutien du Fonds Bayard

Le fonds apporte un soutien structurel afin d'aider l'association à changer d'échelle, ce qui nécessite de renforcer la gouvernance et les ressources humaines.

En 2024, le Fonds Bayard renforcera la collaboration entre Bayard Jeunesse et *Enquête* afin de renforcer l'association et multiplier sa voix et son impact.

# L'École du nous

## Soutien de 35 000 € sur un an



### Objectif

Renforcer les compétences du lien chez l'élève de primaire



### Le contexte

La polarisation et la fragmentation de la société commencent de plus en plus tôt dans la société. De nombreuses études démontrent que la forte polarisation de la société et les fortes inégalités commencent dès l'école :

- une tendance à la "ghettoïsation sociale" des établissements<sup>(1)</sup>;
- une lutte contre le déterminisme social peu efficace (enquête Pisa);
- des compétences "du vivre ensemble" moins développées chez nos élèves qu'ailleurs<sup>(2)</sup>.

<sup>(1)</sup> cf. la récente publication des indices de position sociale (IPS) de chaque élève pointant l'absence de mixité sociale : 10 % des collèges accueillent plus de 63 % d'élèves d'origine sociale défavorisée.

<sup>(2)</sup> 32 % des jeunes Français (vs 40 % dans l'OCDE) essaient de comprendre le point de vue de quelqu'un qui les énerve et 54 % (vs 63 % dans l'OCDE) estiment qu'il y a toujours deux points de vue sur une question - Seulement 50 % des jeunes Français (vs 60 % dans l'OCDE) se disent capables d'interagir avec des personnes d'autres cultures par exemple dans un contexte stressé.

## La réponse de l'École du Nous

La *Fabrique du Nous*, lancée en 2020, à Marseille, vise à recréer du lien social, du "Nous" entre gens différents, dans une société fracturée et polarisée, figée dans de fortes inégalités. Elle imagine et fabrique des "prototypes", aux côtés d'opérateurs qualifiés, à même de les déployer ensuite à plus grande échelle ("industrialisation").

L'École du nous, à Marseille, est une initiative de la *Fabrique du Nous* lancée en 2021, qui vise précisément à renforcer la cohésion sociale de la société à venir, en préparant davantage les nouvelles générations au "bien vivre ensemble" et, ce faisant, leur permet aussi de développer des compétences clés pour leur futur. Elle élabore et déploie des innovations pédagogiques afin de :

- Former une nouvelle génération qui dès le plus jeune âge apprend et vit l'altérité et change ses

perceptions, grâce à la stimulation des 4C, dites compétences du XXI<sup>e</sup> siècle par l'OCDE) : Créativité, Critical Thinking, Communication, Coopération - incluant aussi l'Empathie,

- Développer des innovations pédagogiques permettant aux enfants de raccrocher les apprentissages de base.

### Les innovations soutenues sont :

**Le Grand Bain** (jumeler des écoles de milieux sociaux opposés pour faire vivre cette mixité via des expériences et apprentissages partagés, au bénéfice de tous), **le Quartier-école** (apprendre chez les professionnels du quartier) et **1001 écoutes** (faire redécouvrir les vertus de l'écoute et retrouver toute l'éthique de la réciprocité, de l'altérité qui en découle).



Le Grand bain.

## Le caractère innovant de l'École du Nous tient à plusieurs aspects :

- Une approche de terrain, combinant plusieurs initiatives innovantes qui s'adressent chacune à une dimension du lien social et aux compétences psychosociales associées.
- Une articulation de différents acteurs complémentaires, catalysant l'ensemble des acteurs de l'écosystème et favorisant le déploiement des innovations sur d'autres territoires.

## Impact

### Au niveau national :

- > Rédaction d'un rapport publié par la Fondation Jean-Jaurès par Cathy Racon Bouzon et Tarik Ghezali : "Pour une école du Nous"
- > Colloque à l'Assemblée nationale le 24 janvier 2024 avec la députée Céline Calvez et la ministre de l'Éducation nationale, réunissant les principaux opérateurs œuvrant pour l'altérité à l'école, des acteurs de l'Éducation nationale (rectorat, directeurs d'établissements, enseignants...), des fondations agissant sur l'éducation, etc.

### Au niveau local :

- > Fin 2023, cinq cents enfants ont été accompagnés et leurs compétences du Vivre-Ensemble sont ainsi renforcées. Ils viennent d'écoles publiques ou privées (Fondation des Apprentis d'Auteuil).
- > Avec la mairie de Marseille, le rectorat, Canopé et de nombreux acteurs locaux (associations, parents d'élèves...), travaux en cours sur la mise en place d'un *Parcours éducation à l'altérité* dans les écoles publiques volontaires.

Pour en savoir plus : <https://lafabriquedunous.fr/>

## Le soutien du Fonds Bayard

Le Fonds Bayard s'associe à l'École du Nous, en apportant des ressources pédagogiques et financières. Le fonds appuie aussi l'élaboration des programmes et leur déploiement. Le fonds favorise la mise en lien avec d'autres acteurs engagés sur les mêmes thèmes, afin de renforcer l'intelligence collective

Le Groupe Bayard soutient également l'École du Nous grâce à l'engagement des collaborateurs d'Astrapi et Salut l'info auprès de ces classes de primaire (ateliers artistiques et journalistiques), ce qui enrichit aussi les contenus éditoriaux.



Ils ont parlé de l'École du Nous sur :

**RCF/podcast Marseille Fraternelle** : #MarseilleFraternelle | Dialogue RCF (Aix-Marseille)

**La Vie** : A Marseille, le Quartier fait école : <https://www.lavie.fr/actualite/societe/a-marseille-le-quartier-fait-ecole-92894.php> (mars 2024)

**France Inter** : <https://www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/la-question-qui/la-question-qui-du-mercredi-18-octobre-20238713728>

Et dans **Marcelle Media** du 31 mai 2023, «Pourquoi développer l'empathie chez l'enfant» - Marcelle



Le mot de **Marion Joseph**,

rédatrice en chef d'Astrapi.

La rédaction d'Astrapi est devenue "sponsor" de la Fabrique du Nous-École du Nous il y a un an. Depuis, nos liens n'ont cessé de s'approfondir. Nous avons découvert leurs projets, échangé avec leurs partenaires, participé ensemble à des événements. Puis nous nous sommes jetés avec enthousiasme dans le Grand Bain, ce beau projet d'échanges entre des écoles marseillaises de quartiers différents. Stéphane, notre directeur artistique, Mathilde et Delphine, graphistes, ont ainsi animé des ateliers de typographie : les enfants des différentes écoles y ont appris ensemble à "dessiner" leurs prénoms. Ces prénoms de toutes origines ont ensuite pris place sur une grande fresque que les familles des différents quartiers sont venues admirer ensemble. Agathe et Lara, rédactrices pour Astrapi et pour le podcast Salut l'Info (podcast

hebdomadaire à hauteur d'enfants coproduit avec France info) ont de leur côté animé un atelier autour des médias : elles ont appris aux enfants à s'interviewer mutuellement. Et un reportage sur le projet le Grand Bain a ensuite été diffusé dans Salut l'Info (<https://www.astrapi.com/podcast-astrapi-france-info-salut-l-info/21-juin-2024-marseille-la-grande-rencontre-des-ecoliers>). En tant que rédactrice en chef, je suis très heureuse de ce que ce partenariat apporte à Astrapi. Grâce à la Fabrique du Nous, nous découvrons de nouveaux projets, de nouveaux regards, qui enrichissent notre pratique et nos contenus. Pour l'équipe, prendre part à ces projets porteurs de lien social nourrit un besoin de sens et fait très concrètement écho à notre appartenance à une entreprise à mission. Malgré quelques soucis "techniques" comme lors de la toute mise en route de projets, toute l'équipe a signé sans hésiter pour repartir pour un tour.



Le mot de **l'École du Nous**

Le Fonds Bayard, c'est simple. C'est la fondation dont on rêve ! Réactive et rigoureuse, bienveillante et exigeante, alignée sur la vision, force de proposition et de (nombreuses) compétences, chaleureuse : on vous le dit le rêve !

Nous croyons au pouvoir de la rencontre, et notre rencontre a été décisive pour mettre sur les rails notre École du Nous et plus largement pour renforcer notre projet global de "La Fabrique du Nous".

Derrière la force du fonds, c'est aussi cette capacité à connecter et à embarquer un incroyable écosystème où nous avons rencontré idem de très belles personnes. Marion, Florence,

Pascal et bien d'autres.

Par son ancrage et sa forte puissance médiatique, sa large cible d'auditeurs/lecteurs (de 7 à 77 ans) et son panel de médias, Bayard est un partenaire idéal pour réfléchir et agir, pour rendre visible, lisible et intelligible cette École du Nous au plus grand nombre !

Au-delà de pouvoir être une vraie caisse de résonance et d'amplification sur cette bataille culturelle du "Nous", le soutien de Bayard contribue largement à la légitimation de la démarche.

Bref, donnez-nous onze fondations Bayard et on vous fait de la France le pays du bien vivre ensemble (ou presque ! bon on est Marseillais, on exagère un peu).

# Les actions du Fonds

## La construction du lien dans l'espace professionnel

### Éclosion

Soutien de 30 000 € sur un an



#### Objectif

Renforcer un modèle entrepreneurial  
au service du lien social



#### Le contexte

Devant les défis sociaux et environnementaux actuels, il est important de promouvoir une nouvelle façon d'entreprendre, qui met le lien social au cœur du projet entrepreneurial, et la bienveillance et l'innovation au cœur des pratiques managériales.

#### La réponse d'Éclosion

Éclosion est animée par la conviction que l'entrepreneuriat social constitue un levier majeur pour relever les grands défis auxquels notre génération doit faire face. L'objectif d'Éclosion est aussi d'encourager tous types de profils à se lancer dans l'entrepreneuriat social. Aujourd'hui les entrepreneurs identifiés sont en majorité des personnes en 2<sup>e</sup> partie de carrière, souhaitant redonner du sens et de l'impact à leur chemin professionnel.

Créé en 2020, Éclosion est le 1<sup>er</sup> social start-up studio en France, qui accompagne la création d'entreprises sociales pour favoriser la re-création de lien social à travers l'emploi des jeunes et la sortie de l'isolement des seniors. Éclosion développe aussi un modèle innovant de financement de l'innovation sociale afin de pérenniser et déployer ses actions.

## Le caractère innovant du travail d'Écllosion tient à plusieurs aspects :

- À partir d'une banque d'idées, Écllosion imagine et développe des modèles agiles d'entreprises à impact, à même de répondre aux enjeux de société pour lesquels l'action publique, l'entreprise classique et le secteur associatif ne trouvent pas toujours une solution;
- Écllosion développe un modèle financier afin d'être autonome dans 7 à 10 ans;
- Écllosion accompagne particulièrement les personnes en seconde partie de vie professionnelle.

## Impact

À fin 2023, Écllosion avait :

- consolidé et pérennisé les deux premières startups à impact "Au carré" et "Les Deux Mains", favorisant le retour à l'emploi de plusieurs dizaines de bénéficiaires et leur formation aux métiers de la transition;
- lancé la quatrième promotion dédiée au "bien vieillir", pour une durée de six mois, avec au moins trois projets.

## Le soutien du Fonds Bayard

Le Fonds Bayard encourage les échanges entre les collaborateurs de Bayard et les jeunes pousses d'Écllosion : immersion des collaborateurs Bayard dans les ateliers d'innovation managériale animés par Écllosion pour ses propres jeunes pousses, échange du fonds et des équipes Bayard avec ces entrepreneurs dans la définition de leur modèle.



Le mot du **Club Landoy**,  
(Bayard)

*L'équipe du Club Landoy s'enrichit des interactions naissantes entre le Fonds Bayard et Écllosion. Cette année, nous avons initié un rapprochement en participant à un atelier mêlant recherches et idéation sur un des sujets piliers du Club Landoy : l'employabilité des seniors. En retour, Écllosion a participé à nos événements et fait partie depuis mai du collectif signataires de l'Acte 50+, une charte en dix points que nous avons lancée pour engager les entreprises en matière de recrutement, de la formation, du maintien dans l'emploi, de l'accompagnement des évolutions de carrière, de la santé et du bien-être au travail, de l'aide, du départ à la retraite ou encore de la sensibilisation aux stéréotypes liés à l'âge. D'autres ponts sont à bâtir en 2024-2025 pour faire circuler la veille et les innovations dans les deux sens sur nos sujets communs, bénéficier de l'écosystème ESS d'Écllosion complémentaire au nôtre, s'inspirer de l'agilité de ces nouveaux modèles et s'enrichir mutuellement.*

Pour en savoir plus sur **Écllosion** :  
<https://www.ecllosion.solutions/>



**On parle d'Écllosion :**  
Écllosion a un écosystème d'experts de l'ESS très structuré. Des responsables de premier plan : **Thibaut Guilly**, directeur de France Travail, ou **Maxime Baduel**, ancien secrétaire d'État à l'ESS, assistent régulièrement aux événements professionnels d'Écllosion.



DK

L'équipe d'Écllosion et des entrepreneurs.



### Le mot d'Écllosion

Le partenariat avec Bayard s'est déployé depuis septembre dernier sur plusieurs sujets :

- Un soutien financier qui permet de disposer de moyens pour mettre en œuvre l'accompagnement des entrepreneurs à impact (2 promotions/an de 3 à 6 entrepreneurs) : appel à des experts, animation d'ateliers...
- Deux collaborateurs de Bayard (directrice des études et Club Landoy) qui ont eu une contribution active dans le parcours d'accompagnement de la promotion#4 d'Écllosion dédiée au bien vieillir : participation à deux ateliers d'idéation
- Exploration de synergies possibles entre une des structures d'Écllosion, Au carré, 1<sup>re</sup> agence nocode inclusive et les besoins de Bayard en matière de numérique (rencontre avec la DSI),
- Aide à l'émergence d'une solution d'accompagnement des transitions de vie des salariés par le partage des enjeux de Bayard (échanges avec la DRH) en la matière et la mise en place d'un pilote
- Signature de la charte 50+ par Écllosion

- Mises en relation avec des acteurs de l'investissement à impact et de la philanthropie.

#### Inversement :

- Contribution d'Écllosion à l'organisation de speedating dans le cadre du salon des Seniors
- Contribution d'Écllosion à la réflexion de synergies renforcées entre Bayard et une des structures soutenues
- Contribution d'Écllosion à la réflexion sur la stratégie de communication du fonds de dotation Bayard.



# Viens Voir mon taf

## Soutien : accompagnement de collégiens



### Objectif

Favoriser le lien entre collégiens empêchés et entreprises afin de lutter contre le déterminisme social



DR

### Le contexte

Une note d'analyse de France Stratégie, à la rentrée 2023, met en exergue que c'est l'origine sociale qui pèse le plus sur les trajectoires des élèves. Quelque 80 % des élèves issus de milieux favorisés iront en seconde générale, 35 % seulement pour ceux issus de milieux modestes. 66 % des élèves de Réseau d'éducation prioritaire ont des parents ouvriers ou inactifs, ne bénéficiant pas de ce fait de réseau professionnel qui pourrait les aider à aller vers le monde de l'entreprise, en comprendre les codes et ouvrir leurs horizons professionnels. Ces inégalités sont renforcées par des mécanismes d'autocensure, de peur et de méconnaissance.

18

### La réponse de Viens Voir Mon Taf

Viens Voir Mon Taf, créé en 2005, lutte par le lien professionnel contre ces inégalités et le déterminisme social. Il relie collégiens de 3<sup>e</sup> et professionnels pour favoriser l'accès à un stage 3<sup>e</sup> de qualité, en lien avec leurs souhaits d'orientation,

et impactant à long terme. Viens Voir mon taf accompagne et prépare les collégiens avant le stage afin de renforcer leurs compétences et la maîtrise des codes de l'entreprise.

## Le caractère innovant de *Viens voir mon taf* tient à :

- La création de lien et de rencontres entre deux mondes qui n'interagissent pas : les jeunes collégiens défavorisés et les entreprises.
- La rupture de barrières symboliques entre ces deux mondes, par le biais de rencontres transformatives tant pour le collégien que pour l'organisation accueillante.
- Une diversité d'actions d'accompagnement.

Pour en savoir plus sur *Viens Voir mon taf* : <https://www.viensvoirmontaf.fr/>

### Le soutien du Fonds Bayard

Bayard, via le Fonds Bayard, a accueilli en 2023 quatre stagiaires de 3<sup>e</sup> issus des quartiers prioritaires de la ville, encadrés par l'association *Viens Voir mon taf*

Deux stagiaires étaient chez *Phosphore* (mensuel jeunesse) et deux dans un parcours découverte de l'entreprise, articulé autour des RH (Mayalen Brenier), de la RSE (Ella Dolle et Loree Urrutibehety) et du Fonds Bayard.

Ils ont particulièrement apprécié : découvrir les différents métiers du groupe, participer aux activités RH, calculer le bilan carbone des revues, interviewer *l'École du Nous*, et imaginer un projet mobilisant les habitants de leur quartier autour du ramassage des déchets.

## Impact

Depuis sa création en 2015,

- VVMT a touché plus de 20 000 jeunes de 4<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> à travers différentes actions d'accompagnement :
- 4 élèves sur 5 revoient à la hausse leur ambition scolaire
- 4 élèves sur 5 déclarent avoir renforcé leur confiance en soi
- 97 % des professionnels se réengagent



Le mot de **Mayalen Brenier**,  
direction des Ressources humaines groupe BAYARD

Comme en témoigne Mayalen, ce partenariat nourrit l'engagement de Bayard de développer plus rapidement des processus de recrutement plus inclusifs.

*"En termes de recrutement inclusif, j'ai apprécié cette expérience singulière d'accueillir Ali et Modi, des profils plus éloignés de ceux accueillis plus régulièrement, et plus particulièrement dans leur enthousiasme à découvrir différentes facettes de l'entreprise. J'ai été agréablement surprise de leur curiosité spontanée sur nos parcours professionnels et personnels et de leur envie de bien faire et de profiter au maximum de cette expérience."*



AdobeStock

# Les actions du Fonds

## La construction du lien dans l'espace de la famille et des loisirs

*"Aujourd'hui et demain : quel monde en partage ?"*

Soutien de 43 000 € sur un an



### Objectif

Analyser les mécanismes de construction du lien intergénérationnel



### Le contexte

L'Insee en 2022 comptabilise plus de 6 millions de personnes âgées de plus de 75 ans en France (soit 10 % de la population). Les plus de 60 ans (4 millions de personnes) sont actuellement plus nombreux dans notre pays que les moins de 20 ans. Cette transition démographique va s'accélérer : selon un rapport du Haut commissariat au plan, publié en février 2023, dans les dix prochaines années le nombre de Français âgés de 75 à 84 ans, va augmenter de 50 %, passant de 4,1 millions à 6,1 millions. Les liens sociaux sont ainsi redéfinis et la notion de lien intergénérationnel émerge depuis les années quatre-vingt. *"Son utilisation repose de plus en plus sur un postulat de base : il y a un affaiblissement voire un délitement des liens entre les générations et il est nécessaire de "créer" ou "fabriquer" du lien"<sup>(1)</sup>. La question du lien intergénérationnel est traitée comme une question de division et d'opposition entre les générations et non de cohésion<sup>(2)</sup>, tandis que de nombreuses études, relayées par les médias, montrent la préoccupation des Français quant à la qualité du lien.*

<sup>(1)</sup> Rapport *Isolément des personnes âgées et liens entre générations - Petits frères des pauvres*, septembre 2023.

<sup>(2)</sup> Cercle des Vulnérabilités et Société, juin 2022 *Faire société avec tous les âges, pour une politique globale du lien intergénérationnel*.

## Le soutien du Fonds Bayard

Pendant un an, le Fonds Bayard a soutenu et participé à un processus de recherche-action autour du lien intergénérationnel, cofinancé par le Fonds Bayard, la Caisse des dépôts et des consignations et l'Unaf, et menée par le Cercle des vulnérabilités et société (CVS) avec l'appui de collaborateurs du groupe Bayard : "Aujourd'hui et demain, quel monde en partage" ou comment construire le lien intergénérationnel afin d'en faire un outil de solutions aux défis posés par le monde aujourd'hui et demain.

Ce processus s'est déroulé tout au long de l'année 2023, articulé autour de :

- un travail de recherche qualitatif à travers l'organisation de cinq focus group générationnels;
- la réalisation d'une enquête quantitative permettant d'objectiver et enrichir les constats.

Celle-ci a été menée auprès d'un échantillon de 2000 personnes, réparties en cinq générations;

- d'une microconvention citoyenne qui a permis de faire émerger des pistes d'action et des gisements d'opportunités à l'échelle du territoire;
- d'un livre blanc, boîte à idées pour renforcer le lien intergénérationnel dans les territoires.

## Le caractère innovant tient à :

La participation active des personnes concernées, de toutes générations, dans la définition des enjeux et des solutions, et l'élaboration du livre blanc, boîte à idées du lien intergénérationnel dans les territoires.



Le mot d'**Yvonne Herbin**,

directrice des études et prospectives du groupe BAYARD

*En complément du soutien du Fonds Bayard et de la participation de ses membres au copilotage du projet, nous avons eu la chance de pouvoir assister et contribuer à toutes les étapes de la démarche : en amont, animation des focus groups d'enfants, participation à l'élaboration du questionnaire et coanimation de tables lors de la Convention citoyenne. Le sujet intergénérationnel est un sujet que nous adressons au travers de nos études et travaux de recherche chez Bayard, mais par marchés ou par publics.*

*L'adresser de manière globale et sociétale permet de comprendre les dynamiques transgénérationnelles.*

*Au-delà des résultats positifs, la démarche a mis en évidence une méthode efficace. Mélanger les générations se révèle être un atout pour identifier des solutions qui rassemblent.*

*Un grand merci à Sophie, Édouard, Thierry et Tanguy pour leur accueil et les échanges éclairés."*

# Vivons vieux, vivons heureux

## alliance coconstruite avec *Notre Temps* et *makesense*



### Objectif

Stimuler l'intelligence collective au service du lien des seniors

### Le contexte

Entre 2020 et 2030, le nombre des Français, âgés de 75 à 84 ans, va augmenter de 50 %, passant de 4,1 millions à 6,1 millions (Haut commissariat au plan). Près de 15 % des Français auront plus de 75 ans en 2040.

Cette évolution démographique amène un profond changement de nos modes de vie et de construction du lien social.

Les défis du bien vieillir sont nombreux pour les seniors, plus exacerbés encore pour les seniors précaires.

- Manque fréquent d'anticipation et de préparation de leur avenir;
- Méconnaissance des solutions existantes, voire défiance;
- Pas d'outil centralisé d'identification des solutions.

Le logement est un enjeu prioritaire dans cette révolution démographique, avec la recherche d'abord d'un maintien facilité à domicile dans un cadre épanouissant, puis celle de nouveaux types d'habitat, qui permettent à la fois l'autonomie personnelle, le maintien du lien social et la sécurité dans la vie de tous les jours.

- 80 % des seniors souhaitent rester chez eux, mais ils manquent d'informations et d'accès aux solutions existantes.

## La réponse innovante du Fonds Bayard

Coaliser une diversité d'acteurs pour répondre à un besoin : les seniors et le logement. Le Fonds Bayard a formé une coalition avec *Notre Temps* et *makesense* pour proposer des solutions innovantes aux seniors et renforcer la communauté d'acteurs du bien vieillir qui crée du lien autour du logement.

En 2023, cette coalition a structuré une communauté d'acteurs du logement et du lien, en les rassemblant notamment lors d'un atelier dédié à l'échange de connaissances et de bonnes pratiques. Des liens pérennes ont été créés entre eux. Le fonds et ses partenaires ont également identifié et analysé une dizaine d'innovations sociales recréant du lien autour du logement des seniors afin de les inclure dans cette communauté d'acteurs. Début 2024, elle a remis le prix de l'innovation sociale à Colette (entreprise sociale qui favorise le logement intergénérationnel) et animé une table ronde au Salon des seniors afin de populariser les innovations autour du logement intergénérationnel et/ou solidaire auprès des seniors.

Cette coalition a aussi permis à *Notre Temps* d'enrichir ses partenariats, en lançant d'autres initiatives avec des acteurs issus de "*vivons mieux, vivons heureux*".



“

Le mot de **Pascale Maurin**,  
directrice adjointe Secteur Grand public du groupe BAYARD

*Le lancement du programme “Vivons mieux, vivons heureux” avec le Fonds Bayard, Notre Temps et makesense nous a permis d’accélérer la mise en relation et en action avec des partenaires investis auprès de publics fragiles.*

*Nous avons pu rendre visibles ces partenaires et associations engagés dans le bien vieillir lors du salon des seniors, rendez-vous annuel incontournable réunissant à chaque édition un large public.*

*Grâce à cette coalition d’acteurs, nous avons aussi ébauché de nouveaux projets qui devraient prochainement se concrétiser et nous permettre de prendre la parole localement sur des thématiques essentielles pour un mieux vieillir pour tous.*

**Notre temps**

**make\_sense**

# Les actions du Fonds

## Création du lien dans l'espace citoyenneté et information

*L'information pour se relier  
aux autres et au monde,  
alliance coconstruite avec les titres  
Grand public et Lumières sur l'Info*



### Objectif

Stimuler l'intelligence collective au service du lien des seniors

### Le contexte

Les bulles informationnelles et les chambres d'écho accentuent la fragmentation de la société. L'usage et la circulation de l'information aujourd'hui ne permettent plus de créer du lien et du dialogue. Elles accentuent au contraire l'entre-soi et la polarisation des opinions au détriment du dialogue et de la compréhension de l'Autre : 63 % des Français pensent que les proches sont plus fiables que les médias (*La Croix* 2023)

## La réponse innovante du Fonds Bayard

Coaliser une diversité d'acteurs pour répondre au besoin : lien social et information.

En 2023, le Fonds Bayard a construit une alliance avec différents acteurs de l'information afin de développer des actions autour de l'accès à l'information et de l'éducation aux médias des publics éloignés, notamment les seniors et les seniors isolés, et les adultes très éloignés, afin de développer l'esprit critique, recréer les conditions du dialogue et de l'écoute autour de l'information et redonner le pouvoir de choisir et d'agir.

Deux phases sont prévues, et des cofinanceurs sont sollicités :

- comprendre les raisons de la défiance de ces publics éloignés;
- développer des outils ludiques, tout au long de la vie, et se rendre au plus près des personnes éloignées de la presse et des médias.

Cette alliance s'articule autour de *Lumières sur l'info* (LSI) et des titres Bayard, en s'appuyant également sur les ressources de la Bibliothèque nationale de France. De nouveaux acteurs sont identifiés pour 2024 afin de déployer les actions construites en 2023.



Le mot de **Marion de Geyer**,

responsable Communication et partenariats du groupe BAYARD

*Dans le cadre cette année des états généraux de l'information et du contexte politique houleux, Bayard, entreprise à mission, a plus que jamais une responsabilité et un rôle à jouer, vis-à-vis de ses lecteurs et d'un public plus large n'ayant pas accès à l'information, de sensibilisation et d'éducation aux médias. Ma direction m'a missionnée pour lancer des initiatives EMI tournées vers les seniors. Avec les trois rédactions adultes (Le Pèlerin, Notre Temps et La Croix), Bayard va se lancer dans trois chantiers :*

- la formation en EMI pour nos journalistes (programme en cours d'élaboration avec les RH);
- Les rencontres-lecteurs sur des sujets d'actualité pour favoriser le dialogue démocratique et le débat citoyen, que l'on va élargir à des publics "éloignés de l'information";

*- L'élaboration d'un jeu de société autour de l'EMI qui se veut ludique et intergénérationnel.*

*Le Fonds Bayard m'a accompagnée dans la réflexion autour du jeu, m'a mise en relation avec différents acteurs de l'EMI et m'a associée au suivi du projet News Truck de Lumières sur l'Info dans lequel Bayard pourrait avoir un investissement éditorial. Je vais pouvoir m'appuyer sur son réseau de partenaires sociaux et sociétaux avec qui l'on pourrait organiser quelques rencontres en présentiel avec nos journalistes et toucher un public plus large que nos lecteurs.*



# Perspectives 2024

En 2024, le Fonds Bayard prévoit d'approfondir les compagnonnages entamés en 2023 et de développer de nouvelles collaborations.

Le Fonds prévoit aussi de déployer les alliances qu'il a construites en 2023 avec d'autres acteurs :

- **Vivons vieux, vivons heureux** : fort des enseignements de l'étude *"Aujourd'hui et demain, quel monde en partage"* pointant la pertinence du territoire dans le déploiement du lien intergénérationnel, et pour répondre à une demande de la communauté des acteurs du bien-vieillir, le Fonds Bayard et ses partenaires prévoient de déployer le projet *"Vivons vieux, vivons heureux"* à l'échelle du territoire, afin de renforcer les liens et dynamiser le territoire.

- **L'information pour se relier aux autres et au monde** : en 2024, le Fonds Bayard ouvrira la coalition à d'autres acteurs afin d'approfondir son action dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville : l'Association pour l'éducation aux médias (APEM) et Voisin Malin. Il mettra en œuvre à grande

échelle les outils élaborés pour des publics éloignés.

En 2024, le Fonds Bayard prévoit aussi de renforcer son action en soutenant des innovations sociales autour du lien et de l'alimentation, autour de la lecture et les compétences du lien qu'elle déclenche, autour du plurilinguisme et de l'altérité. Le Fonds Bayard prévoit également de soutenir des études ou des recherche-actions afin de mieux comprendre ce qui rassemble les Français, et mieux comprendre leurs craintes face à l'altérité, afin d'identifier les meilleurs leviers pour lutter contre la fragmentation de la société et rendre visible et tangible ce qui nous rassemble.



DR

# États financiers simplifiés

## Bilan au 31-12-2023

<b>Actif</b>	<b>€</b>	<b>Passif</b>	<b>€</b>
Actif immobilisé	0	Fonds propres	
		Fonds propres consommables :	202 399
Actif circulant	288 172	Emprunts et dettes	15
		Dettes fournisseurs rattachés	85 758
<b>Total</b>	<b>288 172</b>		<b>288 172</b>

## Résultat au 31-12-2023

<b>Compte de résultat</b>	<b>€</b>
Produits d'exploitation (versement du fondateur)	297 601
Charges d'exploitation (dont aides financières aux associations)	297 601
Résultat d'exploitation	0
Résultat financier	0
Résultat exceptionnel	0
Excédent ou déficit	0

<b>Contributions volontaires en nature</b>	<b>€</b>
Contributions volontaires en nature	7 283
Charges des contributions volontaires en nature	7 283

Fonds de dotation  
 bayard  
**Agir pour une  
société du lien**

## Contact

### **Céline Hyon-Naudin**

Déléguée générale du Fonds Bayard-Agir pour une société du lien  
Groupe Bayard  
18 rue Barbès  
92128 Montrouge  
Tél. : + 33 1 74 31 74 09  
[celine.hyon@groupebayard.com](mailto:celine.hyon@groupebayard.com)