

**Evaluation de l'impact social de Vendredi :
le stage partagé entre entreprise et association**

Sommaire

1. INTRODUCTION	4
1.1. LA PRESENTATION DE VENDREDI	4
1.1.1. LE CONCEPT : LE STAGE PARTAGE	4
1.1.2. LE ROLE DE VENDREDI : ACCOMPAGNER CHAQUE PARTIE PRENANTE	5
1.1.3. UNE EVALUATION D'IMPACT SOCIAL REALISEE EN CONTEXTE DE CROISSANCE	5
1.2. LE PERIMETRE DE L'EVALUATION	6
1.2.1. LE CHOIX DES IMPACTS SOCIAUX A EVALUER	6
1.2.2. LES INDICATEURS DES IMPACTS SOCIAUX	7
1.2.3. EXPLIQUER L'IMPACT SOCIAL	7
1.3. UNE METHODOLOGIE QUANTITATIVE	8
1.3.1. ANALYSE DOCUMENTAIRE	8
1.3.2. UNE ENQUETE PAR QUESTIONNAIRE AUPRES DES STAGIAIRES	9
2. LES PROFILS DES STAGIAIRES : JEUNES, TRES DIPLOMES ET ENGAGES	10
2.1. DES JEUNES ADULTES	10
2.2. PLUS SOUVENT DES FEMMES	10
2.3. DE HAUTS NIVEAUX DE DIPLOME	11
2.4. DES JEUNES ENGAGES	12
3. LES TROIS IMPACTS SOCIAUX DE VENDREDI	13
3.1. UN RENFORCEMENT DE L'ENGAGEMENT CITOYEN	13
3.1.1. UNE EXPERIENCE D'ENGAGEMENT EPANOUISSANTE	13
3.1.2. UN RENFORCEMENT DE L'ENGAGEMENT CITOYEN A LA SUITE DU STAGE PARTAGE	16
3.1.3. UNE EXPERIENCE D'ENGAGEMENT NON-DISCRIMINANTE	17
3.2. UN DEVELOPPEMENT ACELERE DE COMPETENCES GENERALES	17
3.2.1. LA PLUS-VALUE DU STAGE PARTAGE PAR RAPPORT A UN STAGE CLASSIQUE	17
3.2.2. UNE MEILLEURE CONNAISSANCE PAR LES JEUNES DE LEURS ENVIES ET TALENTS	19
3.3. UN RAPPROCHEMENT ENTRE ENTREPRISES ET ASSOCIATIONS	20
3.3.1. LA CREATION DE NOUVEAUX PARTENARIATS	20
3.3.2. UN ROLE ACTIF DES STAGIAIRES DANS LE RAPPROCHEMENT ASSOCIATION-ENTREPRISE	22
3.3.3. LE CHANGEMENT DE PERCEPTION RECIPROQUE DES ASSOCIATIONS ET ENTREPRISES	24
4. CONCLUSION	25
4.1. LES TROIS IMPACTS SOCIAUX DE VENDREDI	25
4.2. RECOMMANDATIONS DE L'AGENCE PHARE POUR VENDREDI	26
4.3. EVALUER L'IMPACT SOCIAL POUR PREPARER LE CHANGEMENT D'ECHELLE	26

5. ANNEXES	28
5.1. ANNEXE 1 : LE PARTENARIAT ENTRE VENDREDI ET L'AGENCE PHARE	28
5.2. ANNEXE 2 : L'APPREHENSION DE L'IMPACT SOCIAL DANS LE TEMPS ET DES CHANGEMENTS INDUITS	28
5.3. ANNEXE 3 : LIMITES ET PERSPECTIVES DE L'EVALUATION QUANTITATIVE	29
6. TABLE DES GRAPHIQUES	30
7. TABLE DES TABLEAUX	30
8. TABLE DES ENCADRES	30

1. Introduction

La présente évaluation d'impact social - première démarche évaluative réalisée par l'association Vendredi - s'inscrit dans un contexte spécifique de partenariat entre Vendredi et l'Agence Phare (Annexe 1). Avant de présenter les résultats, nous revenons sur l'action développée par Vendredi (1.1), sur le périmètre de l'évaluation (1.2) et sur la méthodologie utilisée (1.3).

1.1. La présentation de Vendredi

Vendredi a pour objectif de permettre à chacun de s'engager pour la société dans son travail en cohérence avec ses talents, ses aspirations et son activité professionnelle. Ce projet fait écho au fait que les **nouvelles générations recherchent ou s'inventent des opportunités de travail et d'engagement plus souples**¹. Le concept de stage partagé (1.1.1) est rendu possible par l'accompagnement pluriel des parties prenantes réalisé par Vendredi (1.1.2). La présente évaluation d'impact social s'inscrit dans un contexte de croissance et de développement majeur pour Vendredi (1.1.3).

1.1.1. Le concept : le stage partagé

Depuis 2014, Vendredi, anciennement Stagiaires Sans Frontières, développe le concept de stage partagé pour que des étudiants puissent réaliser un stage à la fois dans une entreprise et dans une association. Les stagiaires consacrent *a minima* 20% de leur temps de travail, le plus souvent un jour par semaine, à une mission en lien avec leurs compétences professionnelles et leur formation académique, dans une structure à impact social ou environnemental positif.

Ces structures à impact social sont majoritairement des associations loi 1901 et, dans des cas plus rares, des entreprises sociales de moins de 10 salariés. Pour le reste de l'évaluation nous utiliserons le terme de mission à impact social (MIS) pour caractériser les missions réalisées par les stagiaires dans les structures à impact social.

Jusqu'à présent, le concept développé par Vendredi s'adresse à des étudiants en stage. Dans une très grande majorité des cas (95%), ils réalisent des « missions d'appui-métier » dans un domaine spécifique pour faire avancer un projet interne à une association. Plus rarement, ils effectuent des « missions en co-création » pour explorer des synergies ou renforcer des liens existants entre l'entreprise et l'association qui les accueillent (5%).

Le concept de **stage partagé répond à un double besoin : d'une part au besoin d'engagement des jeunes, des salariés, et plus globalement des citoyens, et d'autre part au besoin de coopération entre les structures à impact social, notamment les associations, et les entreprises**. Autrement dit, Vendredi propose un modèle d'insertion professionnelle articulant engagement et travail, et contribue à faire émerger un modèle de coopération entre deux univers professionnels qui communiquent peu - celui des entreprises et celui des associations.

¹ Agence Phare, *Evaluation de l'expérimentation FEJ/APOJ*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017.

1.1.2. Le rôle de Vendredi : accompagner chaque partie prenante

Vendredi a pour rôle d'accompagner chacune des parties prenantes à chaque étape de la mise en œuvre du stage partagé. Vendredi accompagne donc autant les organisations, entreprises et associations, que les stagiaires et leurs managers respectifs.

Concrètement, Vendredi intervient à trois niveaux :

- En amont, Vendredi intervient pour **faire connaître le dispositif** en sensibilisant les entreprises et les associations mais aussi en communiquant auprès des étudiants *via* les réseaux sociaux, la diffusion d'annonces sur son site internet et la participation à des événements dans les écoles et universités ;
- Au moment de la mise en place d'un stage partagé, Vendredi intervient pour **créer le cadre d'engagement entre organisations**. D'une part, Vendredi aide les entreprises à définir les modalités d'engagement et à identifier des associations partenaires ayant la capacité d'accueillir des stagiaires partagés. D'autre part, Vendredi cadre les missions en association pour s'assurer de leur adéquation avec le rythme partagé et les compétences des stagiaires recrutés par les entreprises. Enfin, Vendredi assure le cadrage juridique du partenariat avec chaque organisation.
- Pendant le stage partagé, Vendredi intervient pour **accompagner les stagiaires et les organisations dans leur double mission**. Pour ce faire, Vendredi anime des formations et des temps d'échange à destination des stagiaires, favorise la mise en relation des parties prenantes, crée et diffuse des outils pratiques et théoriques destinés aux stagiaires mais aussi aux managers et assure enfin un suivi téléphonique du stagiaire.

Le degré d'intervention de Vendredi varie pour chacun des stages mais l'association mène toujours des actions liées à ces trois grandes étapes. Précisons que Vendredi ne mène pas d'actions de recrutement mais peut, de façon épisodique, assurer une diffusion des annonces.

Par ailleurs, l'association mène des actions d'influence à plus grande échelle pour faire connaître sa mission et sensibiliser à la possibilité de créer des stages partagés.

1.1.3. Une évaluation d'impact social réalisée en contexte de croissance

Après une première expérience de stage partagé expérimentée pour une association à Yaoundé au Cameroun, Educ'Actions pour l'Afrique, le concept a été importé et testé en France en 2015 suivant trois phases distinctes.

D'abord, un prototype de stage partagé a été lancé par Vendredi entre Mars et Septembre 2015 entre Saint Gobain Isover et Emmaüs Défi. Ensuite, une promotion pilote composée de 9 stagiaires partagés, répartis dans 3 entreprises et 7 associations, a émergé entre Septembre 2015 et Février 2016. Enfin, à partir de janvier 2016, Vendredi a entamé une phase de développement continue avec le lancement de nouveaux stages, auprès de nouvelles organisations, et donc dans de nouveaux

contextes². L'expérimentation de ce déploiement a été flexible³. La présente évaluation s'inscrit dans un contexte de transition, incarné par un changement de nom - en janvier 2017 Stagiaires Sans Frontières est devenu Vendredi - et marqué par le développement du concept de stages partagés et de missions Vendredi pour des salariés. Au moment du lancement de l'évaluation d'impact social, en décembre 2016, 51 stages avaient été réalisés, et plus de 100 stages étaient prévus en 2017.

La présente évaluation doit d'abord prouver que le concept de stage partagé développé par Vendredi a un impact social. Autrement dit, elle doit permettre **de mieux comprendre, mesurer et valoriser les effets, négatifs ou positifs, générés sur les parties prenantes. L'évaluation doit ensuite permettre à l'association de renforcer le pilotage du projet et d'améliorer ses actions.** Enfin, elle vise à préparer les conditions de changement d'échelle du projet.

1.2. Le périmètre de l'évaluation

Le périmètre de l'évaluation résulte d'un travail de co-construction entre Vendredi et l'Agence Phare. L'objectif de la démarche était de capitaliser sur les réflexions en interne réalisées par Vendredi en amont de la mise en place de l'évaluation. A partir de la définition, par Vendredi, des impacts sociaux recherchés (1.2.1), un travail de co-construction d'indicateurs (1.2.2) et de variables explicatives (1.2.3) a été réalisé.

1.2.1. Le choix des impacts sociaux à évaluer

Vendredi souhaitait évaluer cinq types d'impacts pré-identifiés lors d'échanges avec les parties prenantes :

- Une transformation positive des parcours d'engagement.
- Le développement accéléré et approfondi de compétences clés⁴ pour les stagiaires.
- Le rapprochement entre associations et entreprises à l'échelon local.
- L'apport de compétences pour les projets associatif à impact social.
- L'inspiration sur la possibilité de s'engager pour la société dans son travail.

La réalisation d'une évaluation d'impact social dépend de contraintes pratiques comme les ressources temporelles et financières. En considérant celles-ci, l'Agence Phare et Vendredi ont choisi de centrer l'évaluation sur les stagiaires (actuels ou anciens). Une évaluation auprès des managers en entreprise et en association aurait pu être envisagée dans un contexte moins contraint.

Le choix de travailler sur les stagiaires uniquement se traduit concrètement dans les impacts sociaux qu'il était alors possible de tester scientifiquement. De fait, l'impact social relatif à l'apport de compétences pour les structures associatives n'est pas appréhendé du point de vue de ces dernières, et l'impact de Vendredi sur le développement d'une inspiration relative à la possibilité de s'engager pour la société dans son travail n'est pas appréhendé dans la présente évaluation.

² Au cours de ce développement en continu, Vendredi a testé le concept dans des PME, et au sein de la fonction publique locale, dans des collectivités territoriales (Mairie de Paris, région des Hauts-de-France et en PACA).

³ Pour certains stages, le temps en association a dépassé les 20%. Dans certains cas, les stagiaires ont même travaillé à des missions communes entre les deux structures. C'est notamment le cas pour les stages de co-création, évoqués au début de l'étude, qui représentent 5% de l'échantillon.

⁴ Les compétences générales peuvent se définir comme des compétences directement liées à des savoirs de base ou des compétences comportementales, cognitives ou organisationnelles), voir Centre d'analyse stratégique, « Compétences transversales et compétences transférables : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles », n°219, 2011.

Ainsi, il a été décidé que la présente évaluation d'impact social porterait sur les trois premiers impacts sociaux identifiés, plus directement observables à travers l'expérience des stagiaires, à savoir : la transformation des parcours d'engagement des jeunes, l'acquisition de compétences spécifiques et leur rôle dans le rapprochement entre entreprises et associations.

1.2.2. Les indicateurs des impacts sociaux

Pour chacun des impacts sociaux à évaluer, nous avons co-identifiés et co-construits des indicateurs permettant *in fine* de les mesurer. Concrètement, ces indicateurs ont ensuite été traduits dans les items d'un questionnaire et dans des variables à expliquer statistiquement.

Tableau 1 : Les indicateurs

Impact social	Indicateurs
Le renforcement de l'engagement des stagiaires	Le stage partagé comme expérience de premier engagement (primo-engagement)
	La volonté des stagiaires de poursuivre un engagement dans des structures à impact social après leur stage
	La satisfaction (bien-être) du rôle en association et en entreprise
L'apport de compétences transversales aux stagiaires	L'accès à une diversité de compétences opérationnelles
	L'accès à une plus grande autonomie dans la manière de travailler
Le niveau de rapprochement entre associations et entreprises	Le sentiment des jeunes d'avoir joué un rôle utile dans le rapprochement
	La création effective de nouveaux partenariats
	Le changement de perception des relations entre entreprises et structures à impact social par les stagiaires

Comme le tableau ci-dessus l'indique, les indicateurs sont des aspects dont les effets peuvent être concrètement mesurés ou appréhendés. **Plus un indicateur est précis dans sa formulation, plus il est fiable et permet de conclure quant à l'existence d'un impact.** Ces indicateurs ont été concrètement formulés en questions diffusées aux stagiaires et ont été ensuite exploités statistiquement. Elles ont été traitées, dans le cadre de l'analyse statistique, comme des variables dépendantes (c'est-à-dire des variables à expliquer par d'autres variables : les variables indépendantes ou explicatives).

1.2.3. Expliquer l'impact social

Au-delà d'une appréhension générale de l'impact social de Vendredi, la présente évaluation cherche à expliquer les niveaux d'atteinte des impacts sociaux en tenant compte de la diversité des caractéristiques des stagiaires. Autrement dit, il s'agit d'analyser si l'impact de Vendredi sur ses stagiaires varie selon leur sexe, leur niveau de diplôme, leur domaine d'étude, etc. La présente

évaluation d'impact social ne cherche donc pas seulement à décrire les impacts sociaux de Vendredi mais propose aussi de les expliquer. Nous avons donc défini plusieurs variables explicatives qui ne relèvent pas directement de l'impact social de Vendredi mais qui permettent de l'expliquer.

Tableau 2 : Les variables explicatives

Population concernées	Variables explicatives
Les caractéristiques des stagiaires	Sexe
	Age
	Niveau de diplôme
	Niveau d'engagement préalable
Les caractéristiques des organisations	Statut de la structure à impact social : entreprise sociale, association, modèle hybride
	Existence d'un partenariat préalable entre les organisations
Les caractéristiques de l'accompagnement proposé par Vendredi	Type d'accompagnement en « présentiel »
	Type d'accompagnement numérique

Pour chacun des indicateurs, ces variables explicatives ont été mobilisées pour tester leur pouvoir explicatif et comprendre l'origine des effets observés. L'évaluation d'impact social réalisée s'est donc appuyée sur des **analyses statistiques univariées et bivariées** afin de décrire les impacts sociaux mais aussi d'expliquer leur émergence.

1.3. Une méthodologie quantitative

La méthodologie au cœur de cette évaluation d'impact social est dite « quantitative » car elle repose sur une exploitation statistique de données recueillies par questionnaire. Elle se distingue donc de méthodes qualitatives telles que les entretiens semi-directifs ou les observations *in situ*⁵. Néanmoins, **les méthodes quantitatives permettent d'appréhender des impacts sociaux et indicateurs variés qui ne relèvent pas uniquement de données chiffrées**. Autrement dit, les méthodes quantitatives permettent d'analyser des variables dites quantitatives (données chiffrées et mesurables) ou qualitatives (données catégorielles).

Pour cadrer la démarche, nous avons réalisé une analyse documentaire préalable (1.3.1) qui nous a permis de construire une enquête par questionnaire, rigoureuse et raisonnée (1.3.2).

1.3.1. Analyse documentaire

Pour cadrer l'analyse quantitative nous avons effectué une analyse documentaire qui a permis de construire le raisonnement, de structurer le questionnaire mais aussi d'encadrer l'analyse des résultats. **Nous avons réalisé une analyse des documents internes de Vendredi pour recenser les actions menées et les données déjà récoltées en interne**. Ces données incluaient des mesures de la satisfaction et des *verbatim* des parties prenantes, collectées lors des points de suivi à 1 mois, 3

⁵ Néanmoins, ce type de démarche ne signifie pas que les données exploitées soient uniquement chiffrées. On l'a vu, les variables explicatives et à expliquer permettent d'appréhender des impacts sociaux de façon non numérique.

mois et 5 mois. Des échanges plus approfondis avaient par ailleurs été menés auprès d'une quinzaine de parties prenantes fin 2015.

Ces données sont néanmoins très hétérogènes ce qui rend délicate la comparaison dans le temps et entre les stages. De surcroît, leur qualité très variable empêche un exercice de montée en généralité. En revanche, les témoignages sont exploités à titre illustratif, et non pas explicatif. De fait, **la démarche suivie a cherché à valoriser le travail réalisé en interne par Vendredi** en exploitant le matériau produit comme des sources dites « de seconde main » pouvant aider l'interprétation de résultats obtenus dans le cadre de l'évaluation d'impact social *stricto sensu*.

1.3.2. Une enquête par questionnaire auprès des stagiaires

Afin d'évaluer l'impact social de Vendredi, nous avons eu recours à un questionnaire unique envoyé aux 48 premiers stagiaires bénéficiaires du dispositif (1.3.2.1). La construction du questionnaire et des modalités de réponse a été réalisée en collaboration avec les équipes de Vendredi (1.3.2.2) et a permis un traitement statistique des données rigoureux (1.3.2.3).

1.3.2.1. L'échantillon

Depuis 2015, plus de 51 stagiaires ont réalisé des stages partagés avec Vendredi. Il a été fait le choix d'envoyer un questionnaire à l'ensemble des stagiaires pour accéder à la diversité des bénéficiaires des stages partagés et pour obtenir un échantillon suffisamment important pour mener une exploitation statistique. Sur 48 questionnaires⁶ envoyés aux stagiaires et anciens stagiaires, nous avons obtenus 41 réponses, soit **un taux de réponse très élevé, de 85%**.

1.3.2.2. La construction des questions et des modalités de réponse

Le questionnaire a été élaboré en étroite collaboration avec l'équipe de Vendredi pour valider la pertinence des modalités de réponses et des questions posées. Ce questionnaire est composé d'une cinquantaine de questions, correspondant à des variables dites qualitatives car les réponses ne se limitent pas à des données chiffrées mais relèvent de modalités de réponses catégorielles.

1.3.2.3. Le traitement des données

Le traitement des données a été soumis à des analyses univariées (analyse d'une variable) et bivariées (lien entre deux variables). Dans ce second cas, chaque liaison entre deux variables a fait l'objet d'un test de significativité (test du Chi 2 s'il s'agit de deux variables qualitatives) .**Ne sont présentés dans cette évaluation que des résultats statistiquement significatifs au seuil minimal de 5%.**

A ce stade, l'échantillon a une taille réduite (n=41) en raison de l'avancement du projet de Vendredi lors de l'évaluation. Les résultats présentés, en particulier les croisement entre deux variables, bien que significatifs, doivent être pris avec précautions. La suite de l'étude, et l'augmentation du nombre de stagiaires, permettra de renforcer les résultats présentés aujourd'hui.

⁶ Les questionnaires n'ont pas été diffusés à trois stagiaires dont les conditions de stages divergés trop de l'expérience actuelle de stage-partagé.

2. Les profils des stagiaires : jeunes, très diplômés et engagés

L'évaluation d'impact social a permis d'accéder à une connaissance fine du profil des stagiaires qui ont bénéficié du dispositif Vendredi. En l'occurrence, il s'agit de jeunes (2.1), plus souvent des femmes (2.2), diplômés du supérieur (2.3) et ayant déjà eu une expérience d'engagement préalable que ce soit au sein d'une association de solidarité ou d'une association étudiante (2.4).

2.1. Des jeunes adultes

Les stagiaires se caractérisent d'abord par leur proximité en âge : ils ont 23,4 ans en moyenne au moment où ils répondent au questionnaire, c'est à dire dans une période allant de la fin de leur stage à 6 mois à la suite de celui-ci. Les plus jeunes répondants ont 22 ans et les plus âgés ont 26 ans.

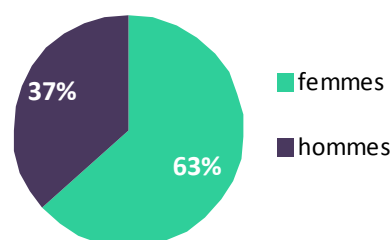
La variable âge peut être importante à prendre en compte pour comprendre la diversité des expériences du stage partagé et de ses impacts sociaux. Elle recouvre une période caractérisée par une première expérience professionnelle antérieure et un certain niveau de diplôme. Dans le cadre de la présente évaluation d'impact social, la proximité en âge des stagiaires rend difficile la mise en œuvre d'un raisonnement relatif à l'effet des différences d'âge sur l'expérience du stage partagé.

Malgré ces limites, nous avons systématiquement testé l'effet de l'âge dans la présente évaluation d'impact social afin de voir si, dans les conditions actuelles d'échantillonnage, il était effectif.

2.2. Plus souvent des femmes

L'échantillon est ensuite caractérisé par une relative mixité selon le genre. On compte néanmoins une part plus importante de femmes (63%) que d'hommes (37%) parmi les stagiaires enquêtés.

Graphique 1 : La part des femmes et des hommes dans l'échantillon



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 63% des répondants sont des femmes.

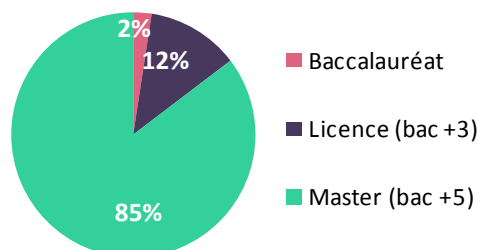
Le genre est un facteur important à considérer dans le cadre d'une évaluation d'impact social, en particulier pour comprendre l'expérience du stage partagé et ses effets sur les individus. En effet, les travaux de sciences sociales ont montré l'importance du genre pour comprendre aussi bien les expériences d'engagement que la trajectoire professionnelle⁷. Comme l'âge, l'effet du sexe a été testé systématiquement dans la présente évaluation d'impact social.

⁷ Laure Bereni et al., *Introduction aux études sur le genre*, Paris, de boeck supérieur, 2012.

2.3. De hauts niveaux de diplôme

Les stagiaires sont par ailleurs caractérisés par leur haut niveau de diplôme : 85% des répondants ont une formation de niveau Bac+5 :

Graphique 2 : Niveau de diplôme des répondant

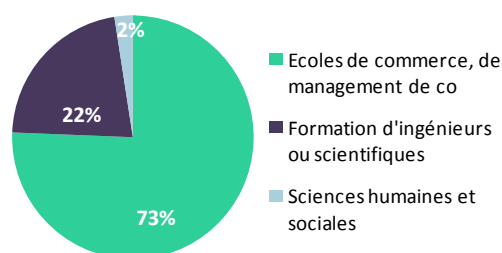


Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 85% des répondants ont un niveau de diplôme.

75% d'entre-eux ont suivi une formation en école de commerce, 22% une formation d'ingénieur ou une formation scientifique :

Graphique 3 : Type de formation

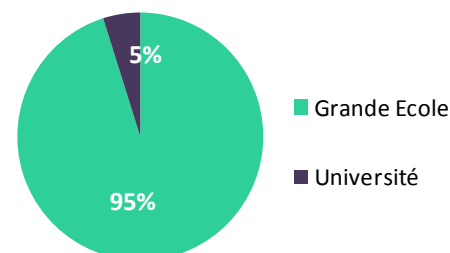


Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 73% des répondants suivent ou ont suivi une formation de type école de commerce et management.

Une analyse plus fine des profils des stagiaires signale qu'il s'agit le plus souvent de formations sélectives en « Grande école » (95% des répondants) :

Graphique 4 : Origine de la formation



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 95% des répondants viennent d'une Grande Ecole.

Le caractère homogène des profils de jeunes sélectionnés peut s'expliquer, en creux, par la volonté des entreprises de toucher des jeunes ayant un fort potentiel, et par l'attractivité du concept de « stage-partagé » pour des individus à « hauts potentiels ».

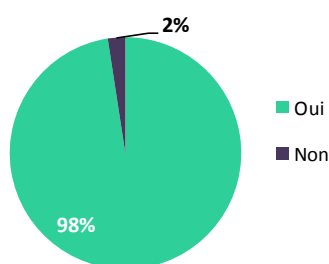
Cela révèle simultanément l'ancrage de Vendredi dans des réseaux de « Grandes écoles » et l'effet de sélection important pour accéder à ce type d'expérience.

La très grande homogénéité des niveaux et types de diplôme des stagiaires a contraint l'analyse des effets de ces variables sur l'expérience d'un stage partagé. En effet, le très faible nombre d'individus ayant un niveau d'étude inférieur au bac+5 ou ayant suivi une formation en dehors d'une Grande école influe mécaniquement sur la significativité des résultats et ne permet pas de conclure quant à un effet du niveau de diplôme. Nous avons néanmoins systématiquement testé l'effet de ces variables sur les résultats.

2.4. Des jeunes engagés

Les stagiaires sont enfin caractérisés par une expérience antérieure d'engagement. Ce résultat est important compte tenu du niveau d'engagement des jeunes en général⁸. Parmi les stagiaires Vendredi, 98% déclarent avoir été engagés ou avoir eu de la sympathie pour une association, un parti politique ou un syndicat avant leur expérience au sein de Vendredi (graphique 5). Surtout, parmi les stagiaires qui ont eu un engagement dans une association étudiante (n=28), 24% déclarent avoir exercé des postes à responsabilité dans des associations étudiantes. Ce résultat témoigne de l'intérêt de stages partagés pour des jeunes ayant déjà eu une expérience d'engagement antérieur.

Graphique 5 : Expérience d'engagement avant le stage partagé



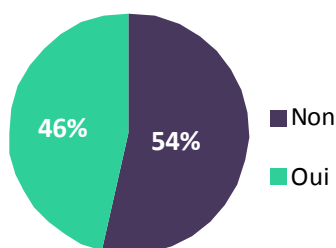
Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 98% des répondants ont eu ou bien ont un engagement antérieur à l'expérience du stage partagé.

Notons néanmoins que si l'on exclut de ces chiffres les associations étudiantes, ce sont 49% des stagiaires qui sont concernés par un engagement antérieur.

Il semble que cet engagement soit en parti « hérité » de celui des parents. En effet, près de la moitié des répondants (46%) déclare que l'un de ses parents est ou a été engagé dans une association, un syndicat ou un parti politique.

Graphique 6 : Engagement des parents des stagiaires



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 46% des répondants déclarent avoir eu des parents engagés.

⁸ Des études sur l'engagement des jeunes estiment que 4% des jeunes de 18 à 29 ans sont membres d'un parti politique, contre 9% des plus de 30 ans, et seulement 3% des jeunes sont membres d'un syndicat, contre 10% des plus de 30 ans. CREDOC : Enquête « Conditions de vie et Aspirations », 2009.

Il semble ainsi que les stagiaires aient été, par leurs expériences personnelle et familiale, socialisés à l'engagement avant le stage partagé. Cela révèle la **capacité d'attraction du stage-partagé pour des jeunes qui ont une appétence pour l'engagement**.

En somme, l'analyse fine du profil des stagiaires révèle des profils très homogènes : il s'agit de **jeunes, disposant de hauts niveaux de diplômes et ayant une expérience antérieure de l'engagement**.

Ce résultat permet de dresser deux enseignements majeurs. Le premier est relatif à **l'attractivité de Vendredi** : le concept de « stage-partagé » attire des jeunes à « hauts potentiels ». Le deuxième concerne **la sélection – formalisée ou non – à l'entrée du dispositif**. De fait, le stage-partagé a jusqu'à présent une dimension élitiste qui peut s'expliquer par plusieurs facteurs : d'une part le niveau de qualification attendu par les entreprises partenaires (les stages proposés au moment de l'évaluation sont principalement des stages destinés à des étudiants de niveau de Master), d'autre part le niveau de sélectivité consécutif du nombre important d'étudiants intéressés par le dispositif (plus de 6000 candidatures pour 51 stagiaires recrutés).

L'homogénéité des bénéficiaires influe concrètement sur les possibilités d'analyse statistique. En effet, elle rend plus difficile l'analyse des effets du diplômes, de l'âge et de l'engagement antérieur sur l'expérience du stage partagé, précisément parce que trop peu d'individus ne disposant pas des caractéristiques des stagiaires sont présents dans l'échantillon. En revanche, il est important de garder en tête les profils des stagiaires pour analyser et comprendre les résultats de l'évaluation d'impact social. Il s'agit bien de l'impact social de l'expérience du stage partagé sur des jeunes, très diplômés et ayant déjà eu une expérience d'engagement.

3. Les trois impacts sociaux de Vendredi

La présente évaluation d'impact social de Vendredi révèle trois impacts sociaux majeurs du stage-partagé : le renforcement de l'engagement des stagiaires (3.1), l'acquisition soutenue et approfondie de compétences générales par les stagiaires (3.2) et un renforcement des logiques de partenariats entre entreprises et associations (3.3).

3.1. Un renforcement de l'engagement citoyen

Nous avons appréhendé le renforcement de l'engagement des jeunes stagiaires en nous appuyant sur l'épanouissement ressenti lors de l'expérience d'un stage partagé (3.1.1) et surtout en analysant le renforcement de la volonté d'engagement des individus à la suite d'un stage partagé (3.1.2). L'absence d'effet du genre des stagiaires sur cet aspect est particulièrement notable (3.1.3).

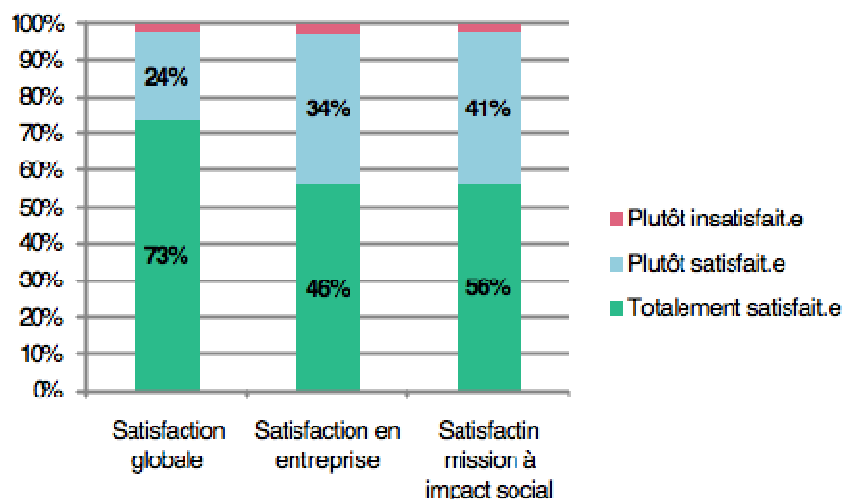
3.1.1. Une expérience d'engagement épanouissante

Comme indiqué en annexe (annexe 2), la mesure de la satisfaction des jeunes stagiaires peut refléter la part d'épanouissement qu'ils peuvent trouver dans une expérience d'engagement. Plus la satisfaction est grande, plus l'expérience du stage partagé conforte l'idée que l'engagement, notamment dans l'univers du travail, peut contribuer au bien-être individuel (3.1.1.1).

3.1.1.1. La satisfaction à l'égard du stage partagé

L'évaluation montre que les stagiaires indiquent une grande satisfaction quant à leur expérience du stage partagé. En l'occurrence, près de 3 stagiaires sur 4 se disent totalement satisfaits de leur stage-partagé et ils sont 97% à se dire totalement ou plutôt satisfaits.

Graphique 7 : Satisfaction à l'égard du stage partagé, de l'expérience en entreprise et en association



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 95% des jeunes stagiaires sont satisfaits de leur expérience de stage partagé.

Au-delà de ce niveau de satisfaction globale, la source de satisfaction semble plus fréquemment venir de l'expérience en association (56% de totalement satisfaits) que de l'expérience en entreprise (46%). Surtout, la relative insatisfaction est plus importante en entreprise : 20% de stagiaires se déclarent plutôt insatisfait de leur expérience en entreprise, alors qu'ils ne sont que 2% à se déclarer plutôt insatisfait de leur mission à impact social.

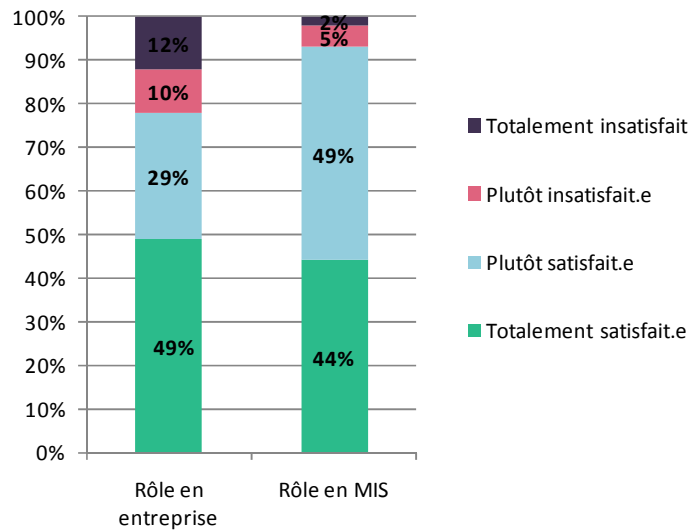
L'évaluation menée pourrait ainsi laisser penser que l'expérience en association vécue extrêmement positivement puisse contrebalancer une expérience parfois plus mitigée en entreprise. En effet, ici, la satisfaction globale n'est pas affectée par l'insatisfaction relative de la partie stage en entreprise. De fait, il semble que la mission à impact social – et donc l'expérience d'engagement parallèle à un stage en entreprise - soit une source de satisfaction globale à l'égard du stage partagé.

3.1.1.2. Les facteurs de l'épanouissement dans l'engagement

Analyser plus précisément la perception qu'ont les stagiaires du rôle qu'ils ont en entreprise et en association au cours de leur stage partagé permet d'expliquer les différences de niveau de satisfaction observés.

D'une part, il faut noter que les stagiaires sont surtout moins satisfaits de leur rôle et du niveau de responsabilité auquel ils peuvent prétendre et accéder dans une entreprise par rapport à une structure à impact social. Ainsi l'évaluation montre que 93% des stagiaires sont satisfaits de leur rôle dans une association, contre 79% en entreprise.

Graphique 8 : Satisfaction du rôle en entreprise et en association en mission d'impact social



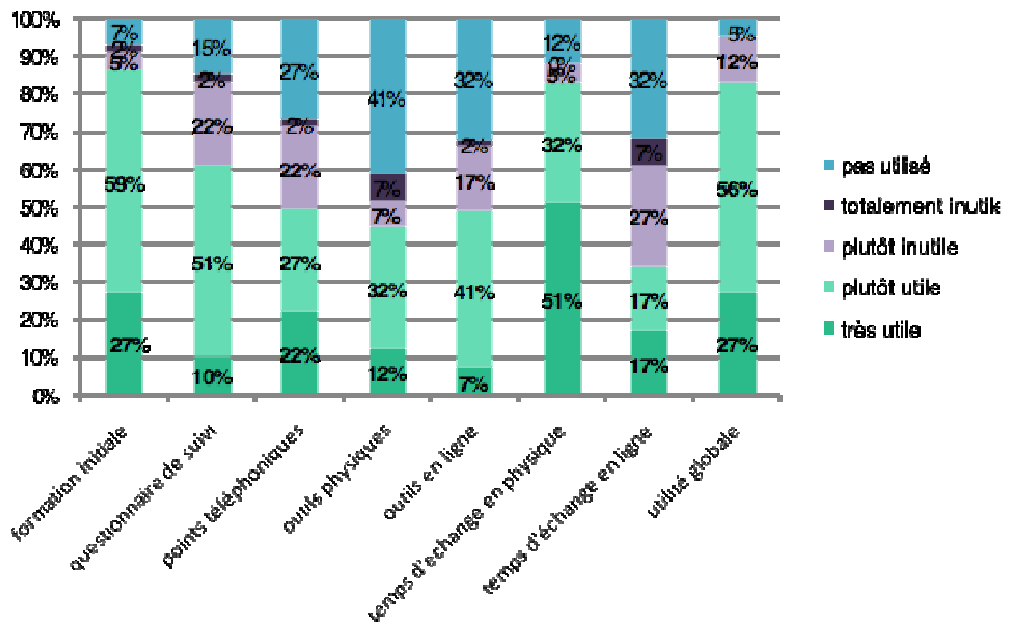
Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 93% des jeunes répondants sont satisfaits de leur expérience de stage partagé lors de la MIS.

Ces résultats nous conduisent à formuler l’hypothèse d’un plus grand sentiment d’utilité des stagiaires lorsqu’ils exercent une activité dans une structure à impact social plutôt que dans une entreprise. Par ailleurs, on peut penser que les stagiaires accèdent à une plus grande autonomie et ont une plus forte possibilité de prendre des initiatives dans le cadre des missions en association plutôt que dans le contexte spécifique de grandes entreprises.

La qualité de l’accompagnement proposé par Vendredi constitue enfin un élément complémentaire d’explication de la satisfaction globale exprimée par les stagiaires. En effet, l’accompagnement est perçu très favorablement par les stagiaires, en particulier les temps d’échange en physique.

Graphique 10 : Perception de l'utilité de l'accompagnement réalisé par Vendredi



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : L’impact de l’accompagnement varie fortement selon le type d’accompagnement proposé par Vendredi.

L'analyse de la perception de l'utilité de l'accompagnement réalisé par Vendredi permet d'identifier autant un impact fort de Vendredi (utilité globale de 84%) que des points d'amélioration du projet sur les différentes dimension de l'accompagnement. Il apparaît ainsi que si les outils de formation initiale jouent un rôle majeur dans la qualité de l'accompagnement proposé par Vendredi, le recours des points téléphoniques et à des outils en ligne peut être amélioré.

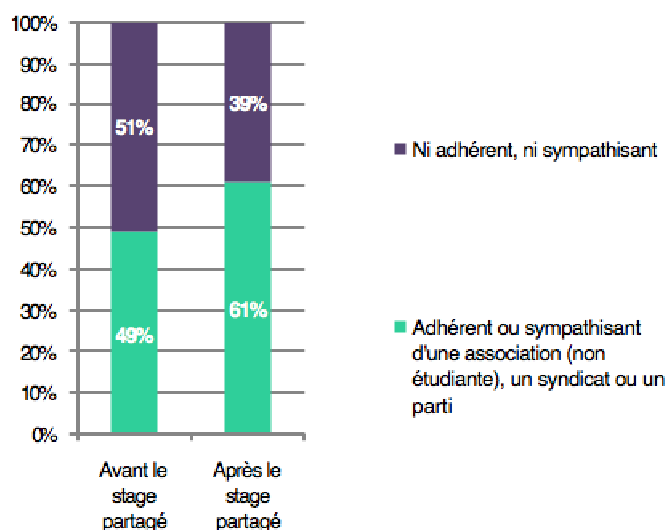
3.1.2. Un renforcement de l'engagement citoyen à la suite du stage partagé

Au-delà de ce que révèle l'analyse de la satisfaction déclarée par les stagiaires, l'évolution de leur rapport à l'engagement après l'expérience du stage partagé est particulièrement marquante.

L'évaluation démontre que **l'expérience du stage partagé renforce la volonté d'engagement citoyen de la part des stagiaires**. Cela est d'autant plus marquant que, comme on l'a vu dans l'analyse du profil des stagiaires, ceux-ci sont déjà caractérisés, avant le stage partagé, par des expériences d'engagement. Une stabilisation du rapport à l'engagement aurait ainsi pu être attendue à la suite du stage partagé.

Or, lorsqu'on compare l'engagement dans une association non étudiante, un syndicat ou un parti avant et après le stage partagé, on observe une progression de celui-ci (graphique 11). Nous faisons ici le choix d'exclure de l'analyse les associations étudiantes qui correspondent à un engagement conjoncturel qui s'achève mécaniquement à la fin des études.

Graphique 11: évolution de l'engagement après le stage partagé (être adhérent ou sympathisant d'une association non étudiante, d'un parti ou d'un syndicat)



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 61% des répondants soulignent leur envie de s'engager après le stage partagé, contre 49% avant.

Surtout, l'analyse du lien entre engagement antérieur et engagement postérieur au stage partagé tend à défendre l'idée que Vendredi participe à la création de nouvelles trajectoires d'engagement et au renforcement de l'engagement antérieur. En effet, l'analyse bivariée du lien entre les variables relatives à l'engagement antérieur et ultérieur au stage partagé (annexe 3) est révélatrice.

D'une part, **le stage partagé contribue à renforcer l'engagement existant**. En effet, 90% des stagiaires indiquent souhaiter continuer à s'engager en association par du bénévolat ou d'autres

moyens. Par ailleurs, 95% des stagiaires qui étaient déjà engagés continuent à s'engager après leur expérience au sein de Vendredi.

D'autre part, **le stage partagé contribue à faire émerger de nouvelles trajectoires d'engagement.** Ainsi, 33% des stagiaires qui n'étaient pas engagés avant leur stage Vendredi (sans comptabiliser l'engagement dans une association étudiante) souhaitent poursuivre un engagement après leur expérience de stage partagé.

Le renforcement de la volonté d'engagement des jeunes peut notamment s'expliquer par la qualité de l'expérience d'engagement vécue par les stagiaires au cours de leur stage partagé.

3.1.3. Une expérience d'engagement non-discriminante

Ainsi, l'évaluation démontre l'impact de Vendredi et du stage partagé sur le renforcement de l'engagement des stagiaires. Notons de surcroît que l'on n'observe pas de lien statistiquement significatif entre l'âge, le niveau de diplôme le sexe et le renforcement de l'engagement des stagiaires. Si cela peut être lié à la trop grande homogénéité de l'échantillon pour l'âge et le niveau de diplôme, cet explication ne suffit pas à expliquer l'absence d'effet du genre.. Il s'agit là d'un enseignement en soi car cela révèle que **les effets du stage partagé sur l'engagement des stagiaires ne varient pas selon leur genre.**

Ce résultat est néanmoins à prendre avec précaution au regard de la taille réduite de l'échantillon d'analyse. La taille de l'échantillon ne permet pas de réellement considérer celui-ci comme une dimension forte de l'impact social de Vendredi et nécessitera un suivi continu des équipes de Vendredi pour s'assurer que l'impact du stage partagé sur l'engagement des stagiaires touche l'ensemble de ceux-ci, quelque soit leurs caractéristiques sociales ou genrées.

3.2. Un développement accéléré de compétences générales

Un deuxième impact social du dispositif de Vendredi sur les stagiaires est le **développement de compétences clés pouvant contribuer à une meilleure insertion professionnelle. Le stage partagé est plus riche qu'un stage classique pour** renforcer l'autonomie des stagiaires et leur capacité d'organisation (3.2.1). Par ailleurs, l'évaluation d'impact social montre que la plus-value du stage partagé réside, pour les stagiaires, dans l'accès à une meilleure connaissance de leurs aspirations et de leurs compétences (3.2.2).

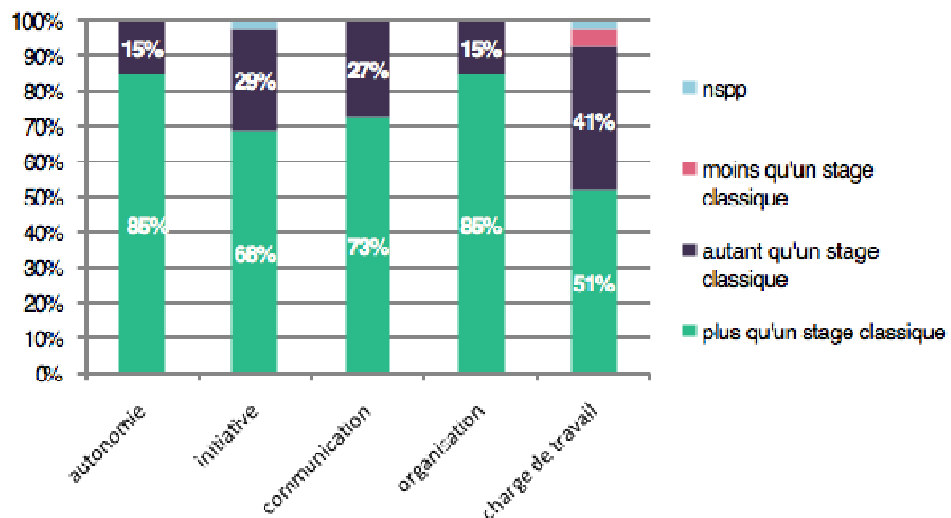
3.2.1. La plus-value du stage partagé par rapport à un stage classique

Un stage peut être considéré comme un dispositif de transfert de compétence d'une structure vers des stagiaires. Il peut également être considéré comme un dispositif qui permet aux stagiaires d'acquérir par eux-mêmes des compétences générales.

Au cours de cette évaluation, les stagiaires enquêtés ont été amenés à se positionner sur la plus-value d'un stage partagé par rapport à un stage classique dans différents domaine de compétences générales : **l'autonomie ; la capacité à prendre des initiatives ; la capacité à communiquer ; la capacité à s'organiser ; la capacité à gérer une charge de travail.**

Les bénéficiaires du stage partagé indiquent que, par rapport à un “stage classique”, le stage partagé leur a permis **de développer davantage** ces compétences clés. En effet, **pour chacun de ces domaines de compétences les stagiaires soulignent en majorité la plus-value du « stage partagé »**

Graphique 12 : La plus-value du stage partagé par rapport à un stage classique



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : Le stage partagé permet globalement de plus renforcer les compétences générales qu’un stage classique.

La plus-value du stage-partagé par rapport à un stage classique varie cependant selon les domaines de compétences concernés. Il apparaît d’abord clairement que le stage partagé dispose d’une plus-value très marquée dans le développement de l’autonomie et des capacités organisationnelles : 85% des stagiaires perçoivent une plus-value dans chacun de ces domaines de compétence. L’apport du stage partagé dans le développement de compétences communicationnelles et dans la prise d’initiative sont par ailleurs probants.

A l’inverse, les apprentissages acquis au cours du stage partagé sont toujours positifs, mais plus nuancés, sur la capacité à gérer une forte charge de travail. Ce résultat peut simplement refléter le fait que le stage partagé ne se traduit pas par une surcharge de travail qui aurait pu être liée à un niveau de tâches constant, mais à réaliser dans un temps plus court (4 jours au lieu de 5).

Les données qualitatives récoltées par Vendredi viennent illustrer les résultats obtenus grâce à l’évaluation d’impact social.

Encadré 1: Illustration des résultats à partir de témoignages collectés par Vendredi

La comparaison de trois expériences de stagiaires illustre comment les stagiaires progressent parce qu’ils doivent s’adapter à des univers différents. Ainsi, Rémi, en stage partagé entre l’ANDES (Association Nationale de Développement des Epiceries Solidaires) et Les Deux Vaches déclare :

« Pour l'autonomie, l'organisation, la prise d'initiative, notamment en association, un stage partagé te challenge et t'apporte. Et tu dois aussi communiquer à ton équipe en entreprise sur tes missions en association. »

Une autre stagiaire, Alizée, ayant réalisé un stage partagé entre l’ADN (Association du Don en Nature) et la Société Générale, précise la spécificité du stage partagé :

« J'ai acquis une connaissance approfondie de deux mondes très différents, souvent opposés : un grand groupe et une association de taille moyenne. Du coup, j'ai fait de gros progrès en termes de "débrouillardise" : capacité d'adaptation, flexibilité, organisation, etc. ! »

Les entretiens qualitatifs illustrent ainsi comment la différence entre les deux structures (modes de fonctionnement, valeurs, pratiques) pousse les jeunes à adopter des points de vue plus nuancés, et des postures professionnelles flexibles.

Une autre stagiaire, Morgane, dans le cadre d'un stage partagé entre l'association Tables Citoyens, et l'entreprise Chimex souligne que l'apprentissage de compétences générales vient après l'apprentissage de compétences techniques :

« J'ai appris beaucoup de choses positives. Dans un premier temps, des connaissances techniques (à la fois sur de la logistique en entreprise, tous les process qui m'ont énormément aidée dans mes missions en association). Dans un second temps, des compétences professionnelles (facilité d'adaptation, de gestion des priorités, professionnalisme, ...). Enfin, cette expérience m'a beaucoup apporté d'un point de vu humain. (...). Cela m'a beaucoup ouvert l'esprit ».

Il est important de noter, au regard de la comparaison de ces effets, que plusieurs facteurs peuvent expliquer la progression des jeunes stagiaires pendant un stage partagé : si les caractéristiques mêmes du stage partagé peuvent influencer, notamment les besoins d'adaptation entre deux univers, les conditions de dialogue entre les partenaires peuvent également jouer un rôle.

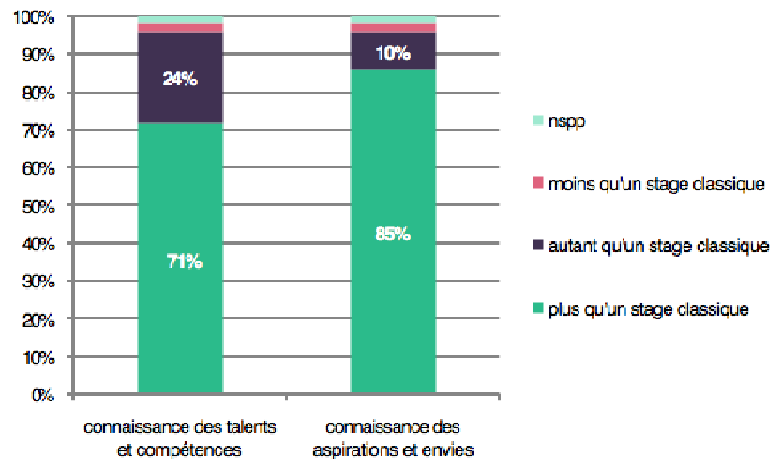
Notons que l'âge, le niveau de diplôme et le sexe n'ont pas d'effet statistiquement significatif sur les compétences acquises. Ces résultats seront à confirmer ou à infirmer avec un échantillon plus large et moins homogène.

3.2.2. Une meilleure connaissance par les jeunes de leurs envies et talents

Au-delà du développement de certaines compétences, l'évaluation d'impact social montre que le stage partagé permet aux stagiaires d'accéder à une meilleure connaissance de leurs envies et aspirations d'une part et de leurs talents et compétences d'autre part, par rapport à un stage classique.

D'une part, 85% des stagiaires perçoivent une plus-value d'un stage partagé par rapport à un stage classique dans le développement de la connaissance de leurs aspirations et envies. D'autre part, la plus-value du stage partagé est perçue dans le développement des connaissances concernant les compétences et talents (71% des répondants indiquent que le stage partagé apporte plus qu'un stage classique dans ce domaine).

Graphique 13 : La connaissance des envies et des talents par les stagiaires



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 71% et 85 des répondants considèrent qu'un stage partagé permet respectivement de mieux connaître ses talents et ses aspirations personnelles.

Il s'agit là d'un impact probant du stage partagé car il facilite l'orientation et l'insertion professionnelle ultérieure des stagiaires.

Ainsi, l'évaluation démontre l'impact de Vendredi sur le développement de compétences clés des jeunes mais aussi sur la connaissance qu'ils ont de leurs talents et de leurs envies.

Notons à nouveau que l'âge, le niveau de diplôme et le sexe n'ont pas d'effet statistiquement significatif sur les aspects liés à la connaissance de ses talents et de ses compétences ainsi que de ses aspirations et envies. Ces résultats seront à confirmer ou à infirmer avec un échantillon plus large et moins homogène.

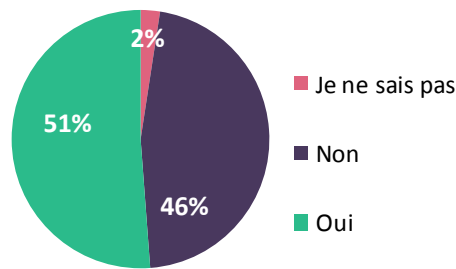
3.3. Un rapprochement entre entreprises et associations

Un troisième impact de Vendredi, révélé par la présente évaluation, est celui du rapprochement entre entreprises et associations (3.3.1). Cet impact est appréhendé du point de vue des stagiaires, de leur rôle dans les interactions entre les deux structures dans lesquelles ils ont réalisé leur stage partagé (3.3.2) et de leur perception des relations entre entreprises et associations (3.3.3).

3.3.1. La création de nouveaux partenariats

Il faut d'abord souligner que les stagiaires, dans la majorité des cas, semblent connaître l'état des relations entre les partenaires, puisque seulement 2% d'entre eux ne savent pas répondre à la question de l'existence préalable de partenariats entre l'entreprise et l'association dans lesquelles ils réalisent leur stage. Dans la moitié des cas, les stagiaires sont ancrés dans deux structures qui avaient déjà connus des partenariats avant le stage partagé.

Graphique 14 : Existence de partenariats antérieurs entre l'entreprise et l'association

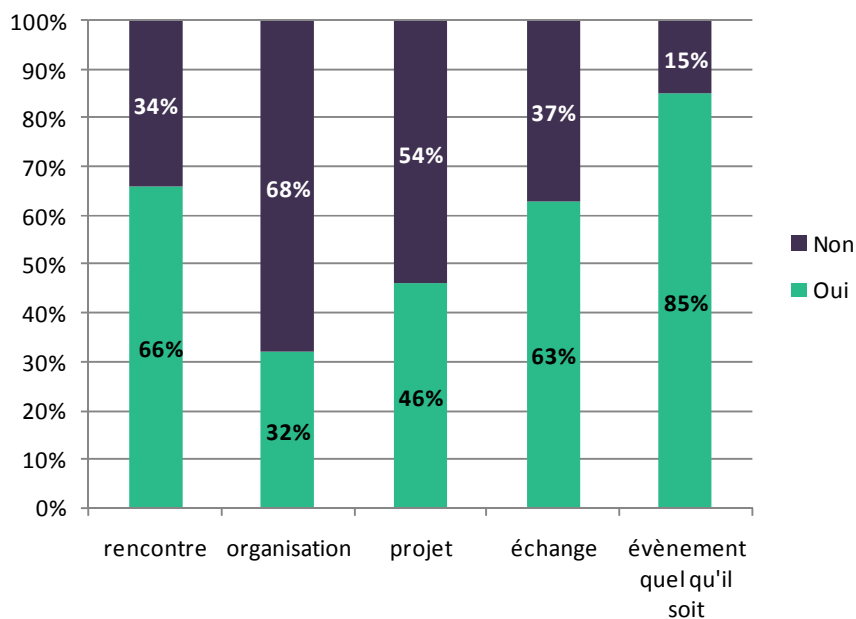


Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 51% des répondants considèrent qu'un partenariat préalable existe entre les partenaires du stage partagé.

Si dans la majorité des cas, association et entreprise avaient déjà un partenariat, les stagiaires, dans une proportion nettement plus importante, assistent à un événement commun aux deux organisations pendant la durée de leur stage. En effet, alors que 51% des stagiaires déclarent l'existence d'un partenariat antérieur entre les deux organisations, ils sont 85% à être témoin d'un événement liant les deux structures qui les accueillent pendant la durée de leur stage partagé. Cela témoigne en creux du rôle de Vendredi dans le rapprochement d'entreprises et d'associations.

Graphique 15 : Événements entre entreprise et association pendant le stage partagé



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 85% des répondants déclarent être témoins d'un événement commun entre les partenaires.

Les événements auxquels les stagiaires assistent prennent différentes formes :

- rencontre entre les membres de l'association et des salariés de l'entreprise ;
- organisation d'événements communs entre l'association et l'entreprise,
- développement de projets communs ;
- échange autour d'un possible partenariat.

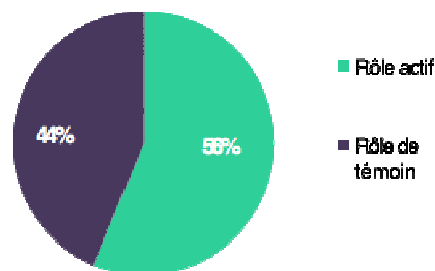
Si l'organisation effective d'événements communs à l'association et l'entreprise est le moins fréquent (32% des cas), les deux tiers des stagiaires témoignent d'une rencontre entre les deux structures (66%) et d'un échange autour d'un possible partenariat entre l'entreprise et l'association (63%) au cours de leur stage partagé.

Il est possible d'interpréter l'organisation de ces rencontres et de ces échanges à l'aune de la présence d'un stagiaire faisant concrètement le lien entre les deux organisations. Ainsi, ce résultat tend à révéler **l'impact du stage partagé d'une part dans le renforcement des partenariats existants et d'autre part dans la mise en œuvre de nouveaux partenariats.**

3.3.2. Un rôle actif des stagiaires dans le rapprochement association-entreprise

L'évaluation montre que parmi les stagiaires, 56% déclarent avoir joué un rôle actif dans le rapprochement des structures.

Graphique 16 : La perception par les stagiaires de leur rôle dans le rapprochement de partenaires

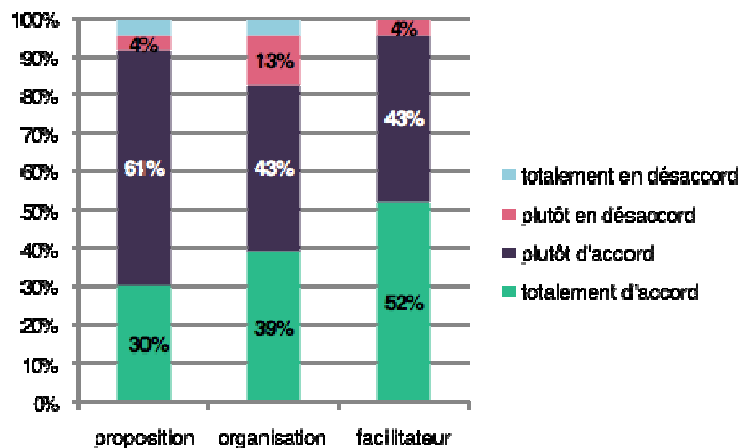


Source : participants aux stages-partagés - 2015 – (n=41).

Lecture : 56% des répondants déclarent avoir joué un rôle actif dans le rapprochement de partenaires.

Lorsqu'ils jouent un rôle actif, c'est le plus souvent un rôle de facilitateur, et plus rarement en étant à l'origine de l'organisation d'une rencontre ou en étant force de proposition.

Graphique 17 : Le positionnement des stagiaires dans la création de partenariats



Source : participants aux stages-partagés ayant joué un rôle actif dans le rapprochement association - entreprise– 2015 – (n=23).

Lecture : 52% des répondants déclarent avoir facilité le rapprochement.

Ainsi, ce n'est pas le seul fait de déclencher un stage partagé entre deux structures qui suscite des partenariats mais bien l'action des stagiaires qui vient accélérer le processus à l'œuvre. Trois exemples peuvent illustrer la façon dont les stagiaires participent du développement du partenariat entre association et entreprise (encadré 2).

Encadré 2 : Trois exemples de partenariat déclenché ou renforcé par le stage partagé

Les retours d'expérience recueillis par Vendredi convergent dans l'analyse d'un impact du stage partagé sur la mise en place de partenariats entre entreprises et associations. Trois exemples peuvent être ainsi présentés :

D'abord, le stage partagé de Juliette entre Saint Gobain Isover et Emmaüs Défi a abouti à la création d'un partenariat. Juliette a sensibilisé les équipes en interne et a mobilisé la communauté Saint Gobain via l'organisation d'une collecte au siège pour l'association et une visite des locaux d'Emmaüs Défi pour les salariés curieux. Après l'identification des premières opportunités et le contact créé entre les deux structures, le manager de Juliette a pris le relais pour porter le projet de partenariat au sein de Saint Gobain. Ses propos en témoignent :

« Les deux structures n'évoluent pas dans le même domaine. Cependant, Emmaüs Défi a pour ambition de réinsérer des grands exclus par le travail. A ce titre, toute entreprise a un potentiel de co-création avec Emmaüs Défi. De plus, les locaux d'Emmaüs Défi vont être rénovés et agrandis. L'expertise d'ISOVER dans le cadre de ces travaux peut être utile ».

Autre exemple, le stage partagé de Robin, en co-création entre le CIC et l'ADIE a permis d'accélérer la mise en place du partenariat entre les deux structures, signé avant son arrivée. Il a donné vie au partenariat dans les réseaux respectifs de ces deux acteurs du secteur bancaire. Robin revient ainsi sur les apports de son stage partagé pour les deux structures :

« Ma mission a permis au CIC d'avoir une plus grande ouverture sur l'ADIE, une meilleure connaissance qu'ils n'avaient pas forcément avant, de renforcer les relations. De manière globale, je trouve que le stage partagé avec Vendredi a permis de renforcer leur engagement, ils ont pas forcément beaucoup d'engagements comme ça avec l'ESS ».

Robin souligne toutefois qu'il est indispensable que les organisations du stage partagé perçoivent, pour le stage partagé, un intérêt sur le plan des ressources humaines et de l'innovation :

« Ils intègrent le stage partagé maintenant comme solution pour avoir de la main d'œuvre et éventuellement pour recruter. Et puis, l'ADIE est très portée sur l'innovation, c'est pour ça qu'ils ont choisi de tester le concept ».

Coline en stage partagé entre Carrefour Supply et la Banque Solidaire de l'Équipement a permis au partenariat entre les deux structures de franchir une étape. En parallèle de son stage en qualité dans les équipes Supply, Coline a aidé la Banque Solidaire à améliorer ses processus logistiques. Elle a également contribué à renforcer les liens entre les deux structures en diagnostiquant les besoins de la BSE puis en mobilisant, pendant une journée, 40 collaborateurs de Carrefour Supply pour mettre en place des groupes de travail sur 6 thématiques clés pour l'association. Ces groupes de travail ont donné lieu à la mise en place de mécénat de compétences dans l'ensemble de l'entité Carrefour Supply.

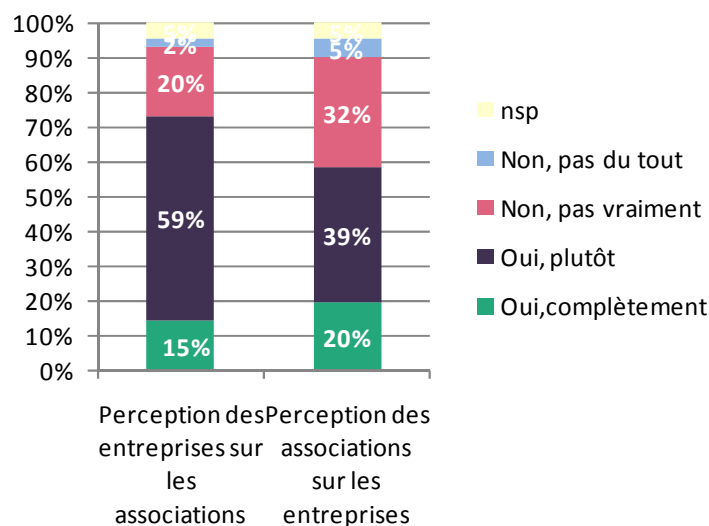
Ces différents cas révèlent que les stagiaires peuvent avoir un effet sur une meilleure interconnaissance des entreprises et des associations et qu'ils peuvent contribuer à la mise en place de conditions de dialogue et de confiance facilitant l'émergence de partenariats.

Enfin, ces différents exemples montrent que le rôle des stagiaires est progressif. Les premières actions visent à sensibiliser les professionnels des deux structures, les actions ultérieures tendent à accorder au stagiaire davantage de responsabilité dans la construction ou le renforcement d'un partenariat.

3.3.3. Le changement de perception réciproque des associations et entreprises

Le rapprochement entre les entreprises et associations se traduit dans un changement des perceptions qu'ont les associations des entreprises et, encore davantage, qu'ont les entreprises des associations. En effet, 59% des stagiaires déclarent que la perception des associations sur les entreprises a plutôt ou complètement changé et 74% d'entre eux déclarent que celle des entreprises sur les associations a changé.

Graphique 18: L'évolution de la perception des entreprises sur les associations et vice-versa



Source : participants aux stages-partagés – 2015 – (n=41).

Lecture : 59% des répondants considèrent que la perception des associations sur les entreprises a complètement évolué.

Le phénomène de transformation des perceptions est particulièrement massif. En effet, ce sont 80% des stagiaires qui considèrent que l'expérience du stage partagé a permis aux associations et aux entreprises de changer le regard qu'elles portaient réciproquement les unes sur les autres.

Ainsi, **l'évaluation d'impact social prouve la capacité de Vendredi à favoriser le rapprochement entre entreprises et associations.** Celui-ci se traduit concrètement par la mise en place de partenariats durables mais aussi, plus fondamentalement, par la transformation des représentations réciproques qu'ont les acteurs du monde associatif et du monde de l'entreprise. L'impact de Vendredi dans ce domaine est d'autant plus probant que les contextes de chaque stage partagé diffèrent en fonction de la diversité des types d'entreprise - notamment selon leur secteur et leur taille - et des types d'associations - notamment selon leurs causes défendues et leur taille. Notons que l'âge, le niveau de diplôme et le sexe n'ont pas d'effet statistiquement significatif sur le rôle que les stagiaires disent jouer dans le rapprochement des structures.

4. Conclusion

La présente évaluation d'impact social montre que le dispositif de stage partagé mis en œuvre par Vendredi est très attractif pour des étudiants très diplômés et ayant déjà eu une expérience d'engagement, notamment dans une association étudiante. Surtout, elle permet de démontrer l'impact social de Vendredi (4.1) et de proposer plusieurs recommandations (4.2) qui s'inscrivent dans le contexte de changement d'échelle de Vendredi (4.3).

4.1. Les trois impacts sociaux de Vendredi

L'évaluation d'impact social réalisée par l'Agence Phare confirme trois dimensions majeures de l'impact social de Vendredi.

D'abord, les **stagiaires acquièrent un plus grand désir d'engagement citoyen à la suite du stage partagé**. Leur satisfaction dans l'expérience du stage partagé et dans la complémentarité des rôles qu'ils ont eu en entreprise et au cours de leur mission à impact social en témoignent. Surtout, les stagiaires sont marqués par une envie plus grande de s'engager dans des structures citoyennes de l'ESS à la suite de l'expérience Vendredi.

Ensuite, **l'expérience Vendredi influe sur le développement des compétences et aspirations des stagiaires**. En effet, le stage partagé renforce certains domaines de compétences généralistes des stagiaires, notamment en matière de prise d'initiative, d'autonomie, de capacité à s'organiser et à communiquer. De surcroît, le stage partagé renforce la connaissance qu'ont les stagiaires de leurs compétences mais aussi de leurs aspirations à un moment clé de l'orientation professionnelle.

Enfin, **le stage partagé suscite des rapprochements entre les structures à impact social et les entreprises**. Ils se traduisent très concrètement dans le renforcement de partenariats existants ou dans la création de nouveaux partenariats. L'évaluation montre le rôle actif – plus souvent de facilitateur - joué par les stagiaires dans cette dynamique.

Les **caractéristiques de l'accompagnement technique et humain proposé par Vendredi** peuvent renforcer ses trois impacts sociaux. Le fait de proposer un cadre juridique, mais surtout d'accompagner les jeunes stagiaires dans la réalisation de la mission peut contribuer à leur intégration simultanée et réussie dans deux univers différents.

Rappelons que la présente évaluation d'impact social s'appuie sur l'exploitation statistique de questionnaires remplis par les stagiaires bénéficiaires. Cette approche n'a pas permis de tester deux autres impacts du stage partagé identifiés par Vendredi. Il s'agit d'une part d'un impact sur les structures d'utilité sociale en raison de l'apport de compétences dont elles bénéficient. Il s'agit d'autre part d'un impact, à l'échelle sociétale, lié à l'acceptation croissante de la possibilité de s'engager pour la société dans son travail. Pour tester ces deux impacts, il serait nécessaire de mener une étude auprès des structures à impact social impliquées dans Vendredi mais aussi auprès d'individus (salariés, employeurs, ...) qui ne sont pas directement touchés par Vendredi.

4.2. Recommandations de l'Agence Phare pour Vendredi

L'évaluation d'impact social réalisée permet de formuler trois recommandations destinées à améliorer l'impact social de Vendredi.

Recommandation 1 : la diversification des profils des stagiaires bénéficiant de l'expérience Vendredi. On peut en effet s'attendre à ce que l'impact social de Vendredi soit encore plus marquant sur des stagiaires disposant de niveaux de diplômes hétérogènes ou n'ayant pas d'expériences antérieure d'engagement dans des associations étudiantes notamment.

Recommandation 2 : l'amélioration de l'accompagnement des stagiaires notamment pour renforcer encore leur rôle dans le rapprochement des associations et entreprises – et d'améliorer encore l'impact de Vendredi dans ce domaine. Les modalités d'accompagnement, notamment sur le volet numérique, pourraient faire l'objet de transformation dans ce sens.

Recommandation 3 : garantir l'amélioration continue de l'impact social de Vendredi en mettant en place une démarche évaluative pérenne. Elle permettra d'estimer systématiquement les effets des évolutions des actions proposées par Vendredi.

Ces recommandations doivent permettre à Vendredi de garantir ces points forts (le développement de compétences, le renforcement de l'engagement) et de renforcer son action sur le rôle joué par les stagiaires dans le rapprochement entre entreprises et associations, en optimisant notamment l'accompagnement proposé pendant la durée du stage.

4.3. Evaluer l'impact social pour préparer le changement d'échelle

L'évaluation d'impact social, au-delà de la preuve qu'elle apporte et des pistes d'amélioration qu'elle permet de dresser, constitue un outil majeur pour penser le changement d'échelle des structures. L'Agence Phare a ainsi le souci d'inscrire la réflexion sur l'impact social dans la perspective du changement d'échelle des structures d'utilité sociale.

Nous avons constaté, au cours de nos différents travaux⁹, qu'un objectif de changement d'échelle quantitatif de type *scale up* (augmentation du nombre de bénéficiaires et de territoires touchés) ou de type *scale out* (diversification des profils des bénéficiaires, dans le cas de Vendredi il s'agit de passer d'un public stagiaire à un public salarié), peut fragiliser la qualité de l'impact social d'un projet faute de connaissance précise de celui-ci et de ses leviers.

Aussi, en vue de l'augmentation du nombre de bénéficiaires de l'expérience Vendredi et de l'élargissement à un public salarié, nous recommandons fortement de renforcer l'outillage (pouvant prendre la forme de kits ou de boîte à outils) des partenaires de Vendredi (associations et entreprises) pour que la philosophie du stage – ou de l'emploi – partagé soit garantie et que l'adaptation des rôles entre ces deux univers soit toujours source de richesse pour le développement

⁹ Agence Phare, *Evaluation des projets lauréats de l'initiative La France s'engage. Evaluation des projets « Citoyenneté et vie associative »*, Paris, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, 2017 ; Agence Phare, *Expérience de l'évaluation d'impact social*, Paris, AVISE, 2017.

de l'engagement et des compétences des stagiaires et salariés en bénéficiant. Par ailleurs, l'augmentation et la diversification des acteurs impliqués et va soulever le défi de l'animation d'une « communauté » Vendredi. L'animation d'un dialogue partenarial entre la communauté de partenaires ; ou encore l'implication des partenaires dans la gouvernance de Vendredi pourraient être des pistes à explorer pour favoriser la création de liens dans la durée.

Enfin, pour comprendre finement les processus à l'œuvre au cours de l'expérience Vendredi et pour identifier précisément les leviers d'engagement et de prise de conscience des compétences et aspirations au cours du stage partagé, une étude qualitative rigoureuse et approfondie devrait être privilégiée. En effet, l'étude quantitative par questionnaires prouve l'existence de ces impacts, une étude qualitative, par entretiens semi-directifs et observations, permettrait de les comprendre de façon approfondie.

5. Annexes

5.1. Annexe 1 : le partenariat entre Vendredi et l'Agence Phare

Depuis début 2015, l'Agence Phare a accompagné Vendredi dans le cadre du mentorat à l'incubateur de MakeSense, le Sensecube. Cette collaboration a permis à l'Agence Phare de suivre le développement du projet dans sa phase d'expérimentation, au moment de l'identification des publics cibles et de la définition du modèle. Ainsi, dès les prémices de Vendredi (alors Stagiaires Sans Frontières) nous avons aidé à pré-définir les potentiels impacts sociaux qui ont fait, deux ans plus tard, l'objet de la présente évaluation.

Le partenariat entre Vendredi et l'Agence Phare, dans le cadre de la présente évaluation s'est concrètement traduit par la valorisation des réflexions internes menées par Vendredi, l'exploitation des données déjà recueillies et dans la co-construction d'une démarche d'évaluation nouvelle et rigoureuse scientifiquement.

Cette évaluation d'impact social présente donc un double intérêt : elle permet de renforcer Vendredi dans sa démarche d'évaluation et elle permet de présenter la mise en œuvre d'une démarche évaluative partenariale approfondie entre le porteur de projet et un évaluateur extérieur. Une telle démarche permet l'outillage des équipes de Vendredi pour qu'elles accèdent à une autonomie, sur le long-terme, dans le champ de l'évaluation.

5.2. Annexe 2 : l'appréhension de l'impact social dans le temps et des changements induits

Pour appréhender l'impact social de Vendredi sur les stagiaires et donc les transformations de ceux-ci, nous avons choisi de mener une analyse des représentations antérieures et postérieures au stage partagé en intégrant des questions interrogeant *a posteriori* la façon dont les stagiaires percevaient leur propre évolution. Nous avons fait ce choix - plutôt que celui d'un « questionnaire entrée » et d'un « questionnaire sortie » – en raison de plusieurs contraintes liées au contexte spécifique dans lequel s'ancre Vendredi. Les contraintes portaient d'abord sur la difficile comparabilité de ce type de questionnaires en raison des contextes différents d'entrée et de sortie ayant marqué les premières générations de bénéficiaires. Ce point de complexité est caractéristique des projets, associations ou entreprises sociales, ayant un développement de type « start-up » et étant marqués par une forte croissance, une forte itération des méthodes, et une forte transformation des modalités de sélection et d'accompagnement des projets. Les contraintes portaient ensuite sur le nombre de stages partagés effectués jusqu'à présent (51 stages). L'importance accordée à l'obtention d'un échantillon de taille relativement importante nous a conduits à faire le choix d'un outil questionnant l'évolution et la transformation des représentations des bénéficiaires *a posteriori*.

Par ailleurs, pour estimer l'impact spécifique de Vendredi, nous avons fait le choix de procéder à des questionnements permettant d'appréhender la plus-value du stage-partagé par rapport à un stage « classique ».

5.3. Annexe 3 : limites et perspectives de l'évaluation quantitative

Pas souci de rigueur scientifique, les liens entre différentes variables ne sont présentés que lorsqu'ils sont significatifs statistiquement. Ce parti pris est particulièrement fort compte tenu de la taille réduite de l'échantillon influant négativement sur la significativité statistique et limitant les possibilités d'analyses bivariées (cf. tableau 3).

L'augmentation du nombre de stagiaires, et donc l'augmentation de la taille de la population étudiée, permettra d'analyser plus systématiquement les éventuels effets différenciés de l'expérience du stage partagé selon le sexe, l'âge, le niveau et le domaine d'étude.

Tableau 3 : synthèse des liens de significativités entre variables

var	L'apport de compétences aux structures à impact social (satis rôle)			L'engagement citoyen	compétences professionnelles acquises							Le rapprochement associations/entreprises	
	satisfaction globale	satisfaction rôle en entreprise	satisfaction rôle MIS		engagement après SSF	aspiration	autonomie	initiative	communication	organisation	charge de travail	développement de talents	témoignage
Sexe	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Age	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Niveau de diplôme	5% (attention freq.)	ns	1% (attention freq.)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Domaine d'étude	ns	ns	ns		ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns		
Niveau d'engagement préalable	ns	ns	ns	0,1%	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Existence d'un partenariat préalable	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Qualité de l'accompagnement SSF	5% (attention freq.)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,10%	ns	ns	ns	ns	ns

6. Table des graphiques

GRAPHIQUE 1 : LA PART DES FEMMES ET DES HOMMES DANS L'ÉCHANTILLON	10
GRAPHIQUE 2 : NIVEAU DE DIPLOME DES REpondANT	11
GRAPHIQUE 3 : TYPE DE FORMATION	11
GRAPHIQUE 4 : ORIGINE DE LA FORMATION	11
GRAPHIQUE 5 : EXPERIENCE D'ENGAGEMENT AVANT LE STAGE PARTAGE	12
GRAPHIQUE 6 : ENGAGEMENT DES PARENTS DES STAGIAIRES	12
GRAPHIQUE 7 : SATISFACTION A L'EGARD DU STAGE PARTAGE, DE L'EXPERIENCE EN ENTREPRISE ET EN ASSOCIATION	14
GRAPHIQUE 8 : SATISFACTION DU ROLE EN ENTREPRISE ET EN ASSOCIATION EN MISSION D'IMPACT SOCIAL	15
GRAPHIQUE 10 : PERCEPTION DE L'UTILITE DE L'ACCOMPAGNEMENT REALISE PAR VENDREDI	15
GRAPHIQUE 11: EVOLUTION DE L'ENGAGEMENT APRES LE STAGE PARTAGE (ETRE ADHERENT OU SYMPATHISANT D'UNE ASSOCIATION NON ETUDIANTE, D'UN PARTI OU D'UN SYNDICAT)	16
GRAPHIQUE 12 : LA PLUS-VALUE DU STAGE PARTAGE PAR RAPPORT A UN STAGE CLASSIQUE	18
GRAPHIQUE 13 : LA CONNAISSANCE DES ENVIES ET DES TALENTS PAR LES STAGIAIRES	20
GRAPHIQUE 14 :EXISTENCE DE PARTENARIATS ANTERIEURS ENTRE L'ENTREPRISE ET L'ASSOCIATION	21
GRAPHIQUE 15 : EVENEMENTS ENTRE ENTREPRISE ET ASSOCIATION PENDANT LE STAGE PARTAGE	21
GRAPHIQUE 16 : LA PERCEPTION PAR LES STAGIAIRES DE LEUR ROLE DANS LE RAPPROCHEMENT DE PARTENAIRES	22
GRAPHIQUE 17 : LE POSITIONNEMENT DES STAGIAIRES DANS LA CREATION DE PARTENARIATS	22
GRAPHIQUE 18:L'EVOLUTION DE LA PERCEPTION DES ENTREPRISES SUR LES ASSOCIATIONS ET VICE-VERSA	24

7. Table des tableaux

TABLEAU 1 : LES INDICATEURS	7
TABLEAU 2 : LES VARIABLES EXPLICATIVES	8
TABLEAU 3 : SYNTHESE DES LIENS DE SIGNIFICATIVITES ENTRE VARIABLES	29

8. Table des encadrés

ENCADRE 1:ILLUSTRATION DES RESULTATS A PARTIR DE TEMOIGNAGES COLLECTES PAR VENDREDI	18
ENCADRE 2 : TROIS EXEMPLES DE PARTENARIAT DECLENCHE OU RENFORCE PAR LE STAGE PARTAGE	23