La valeur de l'insertion

Guide pour comprendre et appliquer la démarche d'évaluation ACB (analyse coûts-bénéfices) au secteur wallon de l'insertion socio-professionnelle



Octobre 2026

escap

ULB CEESE

Avec le soutien de la Wallonie

EN BREF

Ce guide ambitionne de donner aux acteurs de l'insertion en Wallonie les éléments de connaissance sur la démarche d'évaluation ACB afin qu'ils soient équipés pour en comprendre les avantages, les nuances et les limites, qu'ils puissent avoir un regard critique sur une méthode ou une étude qui leur serait proposée, ou qu'ils aient la capacité de comprendre quelles données il leur serait utile de collecter pour nourrir la réflexion et les résultats quantifiés de l'évaluation ACB.

Il est le fruit d'un groupe de travail d'ESCAP, le GT-22, concernant l'application de la méthode Analyse Coûts-Bénéfices (ACB) aux entreprises d'économie sociale de l'insertion socio-professionnelle, actif de 2025 à 2026.

À PROPOS D'ESCAP

Parce que l'économie sociale apporte des réponses aux défis sociétaux actuels, ESCAP rassemble des expert·e·s académiques et de terrain qui ont un enjeu commun : soutenir le développement de l'économie sociale et de ses entreprises qui donnent la priorité à leur finalité sociale et adoptent des pratiques de gestion qui favorisent l'inclusion sociale, la durabilité et/ou la participation de leurs parties prenantes.

ESCAP vise ainsi à favoriser et à organiser le transfert de connaissances entre les acteurs de la recherche et de l'écosystème wallon de l'économie sociale. Cette dynamique de transfert d'expertise fait d'ESCAP un lieu privilégié pour faire émerger des réflexions et projets collectifs en faveur du développement de l'économie sociale.

Pour accomplir sa mission, ESCAP coordonne chaque année des groupes de travail qui apportent un soutien aux entreprises d'économie sociale, ainsi que des réponses à leurs défis quotidiens par la co-construction de connaissances et d'outils pratiques.

🖳 **Pour en savoir plus : https://escap.be**

CONTRIBUTIONS

Membres du GT ESCAP (par ordre alphabétique) : Maïté Bodart (ConcertES), Julien Bebronne (Fédéré), Jean-Marc Caudron (Ressources), Christophe Cocu (EWETA), Sirana Fakhry (UNESSA), Lise Gossiaux (InitiativES), Stéphane Hayot (SPW Wallonie, DES, EI), Florence Lanzi (CES/ULiège), Sandrine Meyer (CEESE/ULB), Denis Morrier (Homenet Service), Hugo Roegiers (Interfédé des CISP), David Squire (Ressourcerie Le Carré), Elisabeth Steen (InitiativES), Solène Sureau (CEESE/ULB), Eva Torello (FEBISP), Tatiana Vanessa Vial Grösser (Febisp), Magali Verdonck (Dulbea/ULB), Juliette Villez (ALEAP), Muriel Wiliquet (CAIPS).

Éditrices responsables : Sandrine Meyer & Solène Sureau, Chaire en économie sociale de l'ULB

REMERCIEMENTS

ESCAP remercie particulièrement Françoise Delmez (DULBEA-ULB) pour sa relecture attentive, Maïté Bodart (ConcertES), Hugo Rogiers (Interfédé des CISP) et Juliette Villez (ALEAP) pour leur participation active aux réflexions, et Coralie Helleputte (CIRTES/UCL) pour les ressources sur l'évaluation d'impact social.

Pour citer: Meyer, S. Sureau, S., Boving, M. Verdonck, M. (2026). La valeur de l'insertion – Guide méthodologique pour comprendre et appliquer la démarche d'évaluation ACB (analyse coûts-bénéfices) au secteur wallon de l'insertion socio-professionnelle. Escap.

Avec le soutien de la Wallonie

Les travaux du GT -22 d'ESCAP et la rédaction de ce guide ont été rendus possibles grâce au soutien financier de la Région wallonne.

La valeur de l'insertion

Guide méthodologique pour comprendre et appliquer la démarche d'évaluation ACB (analyse coûts-bénéfices) au secteur wallon de l'insertion socio-professionnelle

Table des matières

Table des matières 4
Illustrations 5
Tableaux 5
Encadrés 5
Glossaire 6
1. Préambule 7
1.1. Motivations des acteurs wallons de l'insertion et GT ACB 7
1.2. Objectifs de ce guide 7
1.3. Structure du document 7
2. Introduction à l'ACB 8
2.1. L'ACB, une méthode d'évaluation parmi d'autres 8
2.2. Les avantages d'une ACB 9
2.3. Les méthodes de monétarisation et leurs limites 10
2.4. ACB, impact et théorie du changement 12
2.5. Éléments-clés de l'ACB 13
2.6. Principales étapes d'une ACB 15
3. ACB appliquée à l'insertion socio-professionnelle en Wallonie 20
3.1. Quelques résultats et horizons d'analyse d'ACB de l'ISP 20
Vue d'ensemble de la revue de littérature 20
L'ISP, un bilan positif pour les pouvoirs publics ? 21
Leçons pour des ACB futures de l'ISP 22
3.2 Méthodologie proposée pour l'ACB des dispositifs d'insertion en Wallonie 24
1ère étape: Définir le périmètre de l'ACB 24
2ème étape: Identifier les bénéfices et les coûts selon leur nature et leur temporalité 27
3ème étape: Scénariser les changements et comparer les trajectoires 30
4ème étape: Monétariser les coûts et les bénéfices 35
5ème étape: Exprimer en euros actuels les flux économiques futurs 36
6ème étape: Mentionner les effets difficilement monétarisables 37
4. Remarques et conclusions 38
5. Bibliographie 39
6. Sites Internet intéressants 39
7. Annexes 40
Annexe 1 : Synthèse de la littérature 40
Annexe 2 : Bibliothèque partagée 47

Illustrations

Illustration 1: Méthodes d'évaluation d'impact social en fonction du degré de monétarisation 9
Illustration 2 : Différentes utilisations de l'ACB selon l'origine de la motivation 10
Illustration 3 : Représentation graphique de la Théorie du Changement (Improve, non daté-b) 12
Illustration 4 : Situation actuelle, contrefactuel et impact 14
Illustration 5 : Les 6 étapes d'une ACB (basé sur Fondation Rexel & Improve, 2018) 15
Illustration 6 : Caractérisation des analyses d'impacts et ACB de l'insertion socio-professionnelle recensées par le GT (voir bibliothèque partagée) en fonction de l'horizon temporel pris en considération 21
Illustration 7 : Proposition de ToC pour l'ISP 26
Illustration 8 : Impact total, effet d'aubaine et attribution 31
Illustration 9 : Les effets de l'entreprise d'insertion Actavista, monétarisés et non monétarisés (source : McKinsey & Ashoka, 2012) 37

Tableaux

Tableau 1 : Famille de méthodes de l'évaluation d'impact social (Stievenart et Pache 2014) 8
Tableau 2 : Impact budgétaire direct par embauche dans les ESI en Belgique (2001 – en euros) (Nicaise, I. et al. 2005a, 143) 22
Tableau 3 : Parties prenantes contribuant à l'ISP, contributions et activités 25
Tableau 4 : Identification et caractérisation des coûts et bénéfices de l'ISP par type de bénéficiaires 28
Tableau 5 : Personae des bénéficiaires des dispositifs d'insertion socio-professionnelles EI – IDESS – SINE en Wallonie, (ConcertES 2026) 32
Tableau 6 : Personae des CISP en Wallonie (Interfédé, 2026) 33
Tableau 7 : Les 3 logiques de construction du contrefactuel, conséquences, limites et avantages 35
Tableau 8 : Exemple illustratif d'actualisation d'un bilan coûts bénéfices par participant (actualisation à un taux de 4 %) 36
Tableau 9 : Synthèse des 10 ACB de l'insertion répertoriées 40
Tableau 10 : Synthèse des autres études en lien avec l'ISP et utiles pour une ACB des dispositifs belges 43
Tableau 11 : Les différents types de travailleurs dans les EI (Nicaise, I. et al. 2005a, 114) 45
Tableaux 12 : Résultats de l'ACB des dispositifs flamands. Source : HIVA dans (Nicaise, I. et al. 2005b) 46
Tableau 13 : Exemple de tableau de coûts-bénéfices concernant les « collectief maatwerk » en Flandre (Vandeweyer et al., 2025 ; traduction assistée par Deepl) 46

Encadrés

Encadré 1 : Qu'est-ce que l'impact ? 12
Encadré 2 : Les différents types de bénéfices et de coûts 13
Encadré 3 : Qu'est-ce que l'actualisation ? 14
Encadré 4: Quel taux d'actualisation utiliser ? 14
Encadré 5 : Qu'est-ce qu'un indicateur pertinent ou SMART ? 16
Encadré 6 : Qu'est-ce qu'un "proxy" ? 16
Encadré 7 : Que sont les personae / personas / profils-types ? 17
Encadré 8 : Un horizon temporel et un taux d'actualisation communs 19
Encadré 9 : Types de données à collecter pour les indicateurs 19
Encadré 10 : Quelques inputs de la littérature sur l'effet d'aubaine et la durée de résultat 30

Glossaire

ACB	Analyse Coûts-Bénéfices
Belspo	Service public fédéral de programmation Politique scientifique (Belgique)
CISP	Centre d'insertion socioprofessionnelle « *Les CISP ou "**centres d'insertion socioprofessionnelle**" sont des opérateurs de formation professionnelle et d'insertion socioprofessionnelle, qui s'adressent à des **adultes peu scolarisés et principalement demandeurs d'emploi**.* » (https://www.interfede.be/secteur-cisp/)
CPAS	Centre Public d'Action Sociale
(CISP-)DéFI	« *Dans les CISP **DéFI**, la "**démarche de formation et d'insertion**" consiste en des cours, des exercices pratiques et éventuellement des stages, et est basée sur une pédagogie participative telle que la formation par l'expérience et la pédagogie du projet.* » (https://www.interfede.be/secteur-cisp/)
Effet d'aubaine	Changement observé chez les bénéficiaires à la suite de l'intervention publique, ou déclaré par les destinataires directs comme une conséquence de l'intervention publique, alors même qu'il serait survenu en l'absence de l'intervention. (*DG AGRI (2017) Technical Handbook for the CMEF 2014-2020*) En ISP, elle désigne la part des résultats positifs – comme le retour à l'emploi d'un bénéficiaire – qui se serait de toute façon produit sans l'intervention des programmes publics ou des subsides. (Meunier, 2009) NB : dans la littérature, des termes comme « effet de perte sèche » ou « deadweight loss »
(CISP-)EFT	Entreprise de formation par le travail « *Dans les CISP qui sont des "**entreprises de formation par le travail**" (EFT), le stagiaire est mis en situation réelle de travail sur le terrain. Il participe à l'activité de l'entreprise au sein de l'EFT ou chez le client de l'EFT avec son formateur.* » (https://www.interfede.be/secteur-cisp/)
EI	Entreprise d'insertion
ETA	Entreprise de travail adapté
ESI	Entreprise sociale d'insertion, qui regroupe les entreprises faisant de l'insertion socio-professionnelle, à travers différents dispositifs (EI, CISP-EFT, etc.)
ETP = VTE	Equivalent Temps Plein = Voltijdsequivalent
GT	Groupe de travail
IDESS	Initiative de Développement de l'Emploi dans le Secteur des Services de proximité à finalité sociale
ISP	Insertion socio-professionnelle
MIRE	Mission régionale pour l'emploi
OISP	Organisme d'insertion socioprofessionnelle
RIS	Revenu d'intégration sociale
SINE	La mesure SINE permet aux entreprises d'économie sociale d'insertion de bénéficier de réductions ONSS et d'un soutien salarial pour l'engagement de travailleurs peu qualifiés.
SROI	Social Return on Investment / retour social sur investissement https://tiess.ca/outils/methode-social-return-on-investment
TA	Taux d'actualisation
VAN	Valeur actuelle nette
VTE = ETP	Voltijdsequivalent = Equivalent Temps Plein

1. Préambule

1.1. Motivations des acteurs wallons de l'insertion et GT ACB

Face aux annonces de réformes tous azimuts des dispositifs d'insertion socioprofessionnelle (ISP) wallons en 2025, les acteurs du secteur ont ressenti le besoin de s'équiper pour mieux comprendre la démarche ACB et vérifier dans quelle mesure l'ACB pouvait les épauler dans leurs négociations d'une part, et être en mesure de l'appliquer eux-mêmes ou de la faire appliquer à leur secteur d'autre part.

1.2. Objectifs de ce guide

Ce guide ambitionne de donner **aux acteurs de l'insertion socioprofessionnelle en Wallonie** les éléments de connaissance sur la démarche d'évaluation ACB pour qu'iels puissent en comprendre les avantages, les nuances et les limites, qu'iels puissent avoir un regard critique sur une méthode ou une étude qui leur serait proposée, ou qu'iels aient la capacité de comprendre quelles données il leur serait utile de collecter pour nourrir la réflexion et les résultats quantifiés de l'évaluation ACB.

Il cherche également à les outiller pour (faire) réaliser une ACB du secteur de l'insertion socio-professionnelle en Wallonie, ou d'une structure particulière, en proposant :

- une méthode de réalisation par étapes inspirée d'un guide ACB conseillé par l'AVISE [1] (Fondation Rexel & Improve, 2018),
- des outils préremplis pour les principales étapes intermédiaires à la réalisation d'une ACB, ainsi que
- certaines hypothèses ou sources de données intéressantes pour alimenter cette ACB.

Ce document n'a pas pour objectif d'évaluer l'ISP en Wallonie via une ACB, mais bien de faciliter la compréhension de ce que serait une ACB pour l'ISP en Wallonie et l'éventuelle concrétisation d'une telle évaluation.

1.3. Structure du document

Après le Préambule, nous aborderons l'ACB de manière générale afin que les lecteurs / lectrices puissent :

- situer cette méthode dans le contexte de l'évaluation,
- comprendre ses usages, ses atouts et ses limites,
- se familiariser avec ses particularités (éléments-clés et principales étapes de réalisation).

Ensuite, nous nous pencherons plus concrètement sur les étapes d'une ACB appliquée à l'ISP en Wallonie et proposerons, pour chacune d'entre elles, une série d'éléments à prendre en considération et de références sur lesquelles s'appuyer. La démarche et les outils proposés dans cette partie s'inspirent de la littérature sur l'ACB et plus spécifiquement du guide suggéré par l'AVISE sur l'analyse coûts-bénéfices des initiatives à impact sociétal (Fondation Rexel & Improve, 2018).

La conclusion synthétisera les principaux constats et résultats, et discutera certains points d'attention saillants.

Enfin, les annexes reprendront des tableaux de synthèse concernant les 10 analyses ACB répertoriées par le GT qui nous ont servi de base de réflexions, ainsi que la bibliothèque partagée du GT.

[1] Association d'intérêt général créée en 2002, l'Avise a pour mission d'accompagner le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de l'innovation sociale en France. L'Avise est le Centre national de compétences de l'innovation sociale pour la France en Europe. (https://www.avise.org/qui-sommes-nous)

2. Introduction à l'ACB

2.1. L'ACB, une méthode d'évaluation parmi d'autres

L'analyse Coûts-Bénéfices (ACB), appelée également Analyse Coûts-Avantages est une des **méthodes d'évaluation de l'impact social,** l'impact social étant *« l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général.*» (CSESS, 2011, 8).

Les méthodes d'évaluation d'impact social sont nombreuses, et l'ACB n'en est qu'une parmi d'autres (Tableau 1). Elle fait partie des méthodes de **« monétarisation d'impacts »,** tout comme la méthode SROI (Social Return On Investment).

Tableau 1 : Famille de méthodes de l'évaluation d'impact social (Stievenart et Pache 2014)

Familles de méthodes	Exemples de méthodes	Enjeux traités prioritairement
Méthodes d'explicitation du changement	Théorie du changement, modèle logique, carte des impacts. Groupes de discussion avec les parties prenantes. Etude sociologique.	Pertinence
Méthodes par indicateurs	Cadre logique. Base IRIS. Outcomes Star.	Efficacité
Méthodes de monétarisation	Coûts évités, préférences révélées, évaluations contingentes. Analyses coûts-bénéfices. Ratio SROI.	Efficience
Méthodes avec groupes de comparaisons	Etudes randomisées avec échantillonnage aléatoire. Reconstitution d'un groupe avec des techniques d'appariement.	Impact net

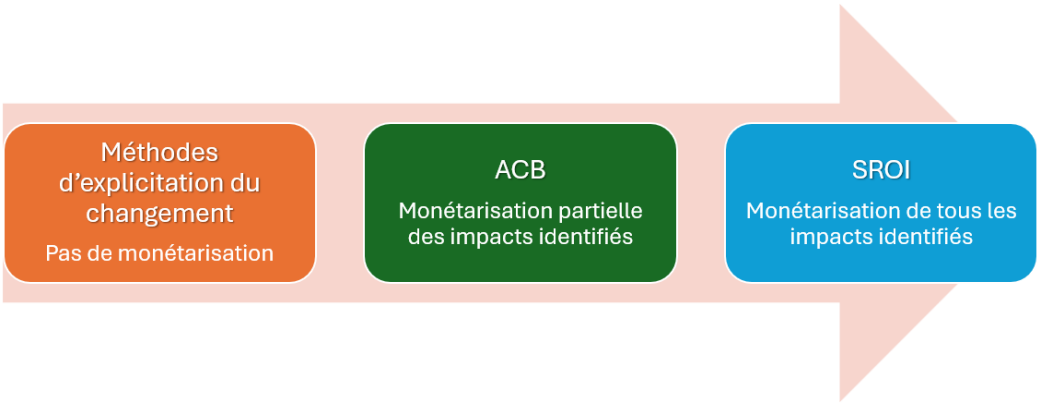
De nature quantitative, l'ACB s'appuie sur les méthodes qualitatives d'explicitation du changement (en l'occurrence la théorie du changement), mais va plus loin, en tentant de monétariser certains des effets observés/attendus.

« *Prenons l'exemple du « retour à l'emploi accéléré d'un public éloigné de l'emploi » grâce à une action. Cet impact social se traduit également économiquement. D'un côté, ce retour à l'emploi va créer des économies pour l'État, en termes d'aides sociales allouées. D'un autre côté, cette action va générer des gains, notamment en termes d'impôts sur le revenu ou de dépenses effectuées par les ménages. Ici, ces indicateurs ont une valeur économique transposable monétairement.* » (Improve, non daté)

Le SROI va un pas plus loin que l'ACB en faisant rentrer dans l'équation monétaire l'ensemble des impacts identifiés, même ceux auxquels il n'est pas évident d'associer une valeur monétaire (Illustration 1). Dans l'exemple évoqué plus haut du *« retour à l'emploi accéléré d'un public éloigné de l'emploi »,* le SROI va, entre autres, prendre en considération le « *gain de confiance en soi des personnes*

qui ont retrouvé un emploi » et le monétariser[2], alors que dans l'étude ACB, cet effet pourra être mentionné en complément de l'évaluation monétaire mais ne sera pas repris dans le calcul ACB.

Illustration 1: Méthodes d'évaluation d'impact social en fonction du degré de monétarisation



Le choix de la méthode dépend, entre autres, du contexte et des acteurs auxquels l'analyse est adressée. Dans le cadre de discussions budgétaires par exemple, une méthode sans monétarisation risque d'être insuffisamment convaincante tandis que la monétarisation d'effets intangibles (comme dans le SROI) tels que la confiance en soi évoquée plus haut risque de donner l'impression de vouloir gonfler les effets mesurées. Dans le contexte de négociations budgétaires, l'ACB semble alors l'outil adéquat,

Dans un autre contexte, si par exemple une organisation veut, pour elle-même, comparer les effets de ses différentes activités, la monétarisation n'est pas nécessairement un enjeu, et le risque associé à la monétarisation d'effets intangibles n'est peut-être pas un problème. Dans ce cas les méthodes d'explicitation du changement ou le SROI peuvent se révéler plus pertinents.

2.2. Les avantages d'une ACB

L'ACB *« vise à **démontrer l'efficience financière** d'un investissement. Elle permet en d'autres termes de **rendre compte de la pertinence économique** d'un programme, en comparant dans la durée les retombées économiques générées par celui-ci et ses coûts de mise en œuvre (l'investissement).* » (Fondation Rexel & Improve, 2018 : 10). L'ACB est un **outil d'aide à la décision** en matière d'investissement en infrastructure publique mais est encore peu utilisée dans le domaine de l'investissement social (Fougère Heim, 2019).

« *L'ACB donne un cadre de négociation entre les parties prenantes* *car elle oblige à expliciter et objectiver autant que possible les impacts (les avantages et les coûts) d'un projet, avant même toute monétarisation. (…)* ***Elle permet de comparer ou d'imaginer des alternatives, et de les chiffrer***.» (Grandjean A., 2026)

En ramenant les effets à une unité de mesure commune (la monnaie)[3], l'ACB outil permet d'agréger et de **comparer** (Fougère Heim, 2019):

[2] « *Cet indicateur ne possède pas de valeur monétaire directe. Le fait de lui attribuer un proxy comme le « coût de l'adhésion à un club de sport » permet donc de monétariser cet impact et de l'inclure dans le calcul du SROI* » (, non daté).

[3] Cette étape de traduction d'un effet non-marchand en termes monétaires est appelé « monétarisation » de l'effet. Plusieurs méthodes économiques d'évaluation sont utilisées pour y arriver (ex : coût d'évitement / de remplacement / de restauration, enquête sur la propension à payer, etc.) mais aucune ne fait l'unanimité ou n'est absente de biais méthodologique, voire idéologique.

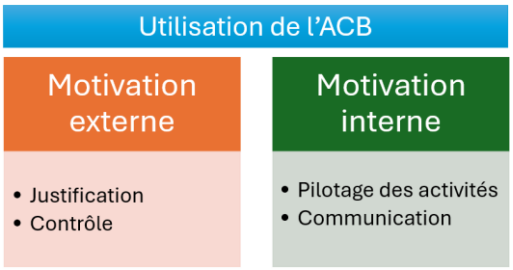
- des **effets de nature différente** (gains de temps, amélioration de l'état de santé, émissions de carbone, hausse du niveau de diplôme, etc.), ce qui nécessite de définir des valeurs de référence, par exemple, pour le temps, les années de vie en bonne santé, le carbone, etc.
- des **coûts et bénéfices intervenant à des moments différents,** qui ne peuvent donc pas être additionnés purement et simplement. L'ensemble des coûts et bénéfices à venir sont donc ramenés à leur valeur présente (il s'agit de l'***actualisation*** - voir point 2.5 pour plus de détails à ce sujet).

L'ACB est généralement utilisée afin :

- de **faire reconnaître l'action des organismes évalués** auprès des bailleurs de fonds et d'autres parties prenantes,
- d'**établir une crédibilité,**
- d'**attribuer une valeur monétaire à leur intervention,**
- d'**obtenir du financement en fonction des résultats et de l'impact social**. (Salathé-Beaulieu et al., 2017)

L'ACB peut être utilisée dans le cadre d'une **motivation externe de justification ou de contrôle**. Elle peut également avoir un **usage et une motivation internes** en tant qu' « ***outil de pilotage des activités et des pratiques*** » (Studer, 2021: 220) ou en tant qu'**outil de communication** (Fondation Rexel & Improve, 2018 : 8) des structures concernées.

Illustration 2 : Différentes utilisations de l'ACB selon l'origine de la motivation



2.3. Les méthodes de monétarisation et leurs limites

La monétarisation

Pour traduire l'effet d'une action en termes monétaires il existe diverses méthodes parmi lesquelles il convient de choisir en fonction de l'effet en question et des données disponibles. Certaines méthodes peuvent s'appuyer sur des **prix de marché observables** :

- parfois la monétarisation est **directe**. Par exemple, dans le cas d'une formation professionnelle, la monétarisation du coût pour les pouvoirs publics est direct, c'est le subside octroyé à l'organisme de formation. La monétarisation du bénéfice pour la personne formée est directe également, c'est la hausse de salaire obtenue grâce à l'acquisition d'une nouvelle compétence.
- parfois la monétarisation est **indirecte,** comme le coût d'une période de maladie pour une personne, qui est mesuré par la perte de salaire due à l'absentéisme qui en résulte.
- parfois un bénéfice est mesuré par les **coûts évités** à la suite d'une action, comme les coûts de dépollution évités grâce à la sécurisation d'un site.

Dans certains cas, les effets directs et indirects concernent un périmètre tellement large et diffus qu'il faut recourir à des outils macroéconomiques spécifiques. Ainsi par exemple, tout revenu généré par une action va être dépensé dans l'économie et entraîner des répercussions diffuses sur des entreprises

et leurs salariés qui vont à leur tour dépenser leur salaire dans l'économie et ainsi de suite. Le Bureau fédéral du Plan dispose de l'outil appelé « matrice input-output » qui chiffre ces effets.

Quand des prix de marchés n'existent pas, il faut s'appuyer sur d'autres méthodes :

- La méthode des **préférences révélées** permet, par exemple, de mettre une valeur monétaire sur la nuisance sonore due au survol d'avions, en s'appuyant sur le montant que la population investit dans des aménagements tels que du triple vitrage, ou en mesurant la différence de prix immobilier entre deux biens semblables en tout point sauf en ce qui concerne la présence de nuisances sonores.
- La méthode des **préférences déclarées** consiste à demander, par exemple, à des personnes combien elles seraient prêtes à payer pour un service qui n'existe pas encore, afin d'estimer la valeur monétaire de ce service.

Les limites de la monétarisation

Bien que l'ACB soit un outil reconnu et de plus en plus utilisé notamment dans l'évaluation des investissements publics, la monétarisation sur laquelle il s'appuie fait face à des enjeux **conceptuels et pratiques** (Grandjean, 2026 : 10-14), et ce d'autant plus qu'on s'éloigne des prix de marchés observables du début de la liste ci-dessus pour aller vers les préférences déclarées de la fin de la liste. Ces limites devront être soupesées au regard du ou des objectifs poursuivi.s (Tableau 1).

En termes de **limites éthiques**, l'ACB restreint la valeur des choses et des êtres à une contrepartie monétaire, et prend dès lors difficilement en considération les « *composantes sentimentales, émotionnelles, philosophiques, anthropologiques voire religieuses* » que nous leur attribuons également.

En termes de **limites opérationnelles**, les approches généralement utilisées pour monétariser des effets ou des grandeurs qui ne s'appuient pas sur des prix de marché[4] ne sont pas toujours jugées faisables ou fiables.

Sur ce point, l'ACB est moins critiquable et moins complexe à mettre en œuvre que le SROI, puisqu'elle se limite à monétariser les impacts pour lesquels la valeur économique est la plus évidente, et recourt plus aux méthodes basées sur des prix de marché qu'aux méthodes, plus controversées, des préférences).

S'il s'agit de convaincre un financeur ou des pouvoirs publics, le DULBEA (ULB) va dans le même sens et conseille de se limiter aux effets dont la monétarisation est peu discutable, afin que les résultats de l'étude ne puissent être remis en question sur cette base., quitte à ajouter « pour mémoire » les effets dont la valeur est laissée à l'appréciation du lecteur.

L'actualisation

Le résultat de l'ACB est fortement lié au taux d'actualisation utilisé pour ramener tous les flux économiques à leur valeur présente. Les points 2.5 et 2.6 (4ème étape) abordent ce sujet plus en détails.

[4] c'est-à-dire les impacts environnementaux, sociaux ou sanitaires qui n'ont pas de prix de marché, tels que la réduction de la pollution de l'air, le gain de temps de trajet, la perte de biodiversité, le bien-être, etc.

2.4. ACB, impact et théorie du changement

L'ACB adopte la perspective de la **démonstration de l'impact**. Elle mesure l'impact des changements opérés par le projet ou le dispositif analysé.

ENCADRÉ 1 : QU'EST-CE QUE L'IMPACT ?

« L'impact de votre activité, c'est l'ensemble des effets ou changements positifs comme négatifs, attendus comme inattendus qui touchent vos parties prenantes (bénéficiaires, citoyens, collectivités locales, partenaires, État, environnement…) générés par et directement attribuables à votre activité. En d'autres termes, votre impact, c'est l'ensemble des changements observés moins ce qui se serait passé si vous n'aviez pas été présents.
(…) La mesure d'impact vise à objectiver vos efforts ; elle témoigne des effets que vous produisez sur la société »
(Fondation Rexel & Improve, 2018 : 6 et 8)

Pour identifier et expliciter ces impacts, l'outil de la Théorie du Changement (*Theory of Change* - ToC) peut être utile à mobiliser dans le cadre d'une ACB.

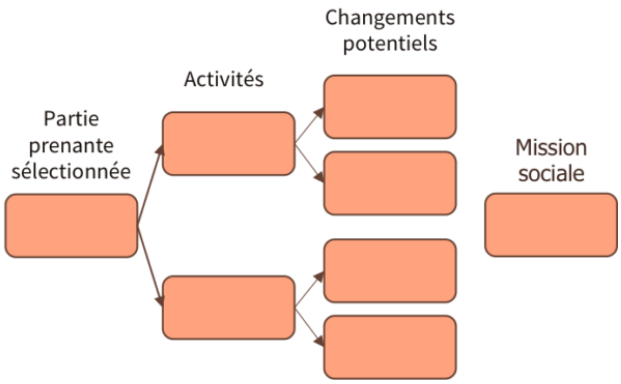
La ToC est un outil de planification et d'évaluation qui suit une **approche systémique** et qui **permet d'expliciter, de visualiser et de documenter les liens** entre :

- les **actions** de l'entité évaluée sur chacune des parties prenantes et
- ses **effets** attendus (dans le cadre de la planification ou de la stratégie) ou réellement observés (dans le cadre d'une évaluation).

Les liens de causalités entre les actions et les impacts attendus ou observés peuvent être relativement simples et directs, mais ils peuvent aussi être complexes ou comporter des boucles de rétroactions.

La ToC est le plus souvent formalisée graphiquement à l'aide d'un *mind map* (Illustration 3). Pour un exemple pratique appliqué à l'ISP, nous vous renvoyons à l'Illustration 7.

Illustration 3 : Représentation graphique de la Théorie du Changement (Improve, non daté-b)



Remarques :

- *à gauche sont reprises les activités portées par l'entité auprès de la partie prenante préalablement identifiée,*
- *à droite, figure la mission sociale de l'entité évaluée*
- *l'ensemble des changements attendus – directs, indirects, court terme, long terme… – se déclinent entre ces deux axes.*

2.5. Éléments-clés de l'ACB

Etendue et horizon de l'analyse

Une ACB est plus ou moins restreinte, hybride ou large (Illustration 6) selon :

- les parties prenantes prises en considération,
- les types de coûts et bénéfices pris en compte (voir ENCADRÉ 2),
- et l'horizon temporel envisagé (court, moyen, long terme).

ENCADRÉ 2 : LES DIFFÉRENTS TYPES DE BÉNÉFICES ET DE COÛTS

Directs : il s'agit des coûts et bénéfices financiers générés directement par le projet ou le dispositif étudié sur les différentes parties prenantes concernées - bénéficiaires, organismes d'insertion, pouvoirs publics – (par ex. : hausse des revenus des travailleurs insérés, et hausse des dépenses liées au dispositif pour les pouvoirs publics).

Indirects : les coûts et bénéfices indirects sont les effets de seconde ligne générés par les effets directs sur des acteurs clairement identifiés (ex : l'activité économique d'une entreprise d'insertion va générer des effets au niveau de ses fournisseurs).

Induits : les coûts et bénéfices directs et indirects peuvent créer des effets globaux sur la société (ex : réduction de la pauvreté), sur l'économie en général et les recettes des pouvoirs publics (ex : des revenus accrus des travailleurs insérés/formés accroissent la consommation des ménages, correspondant à des flux supplémentaires dans l'économie et donc des recettes fiscales supplémentaires pour les pouvoirs publics). Ces coûts et bénéfices induits sont estimés à l'aide de multiplicateurs (ex : 1 emploi net créé dans tel secteur, ou une augmentation du pouvoir d'achat de z € par mois, génère chaque année x € de valeur ajoutée en plus dans l'économie et y € de recettes fiscales supplémentaires pour les pouvoirs publics).

En termes de type de coûts et bénéfices, l'ACB se focalise *a minima* sur les coûts et bénéfices *directs* liés à l'investissement envisagé. Néanmoins, les investissements sociaux génèrent également des coûts et bénéfices *indirects*, ainsi que des coûts et bénéfices *induits* (Fougère Heim, 2019), que certaines études tentent de prendre en compte.

En termes de parties prenantes, de nombreuses ACB se focalisent sur une seule partie prenante, généralement les pouvoirs publics, mais il est aussi possible d'élargir l'analyse à d'autres parties prenantes (voir Illustration 7 pour un exemple pratique).

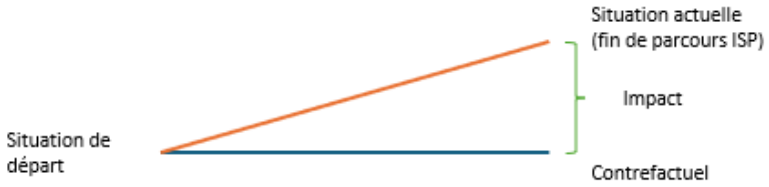
En termes d'horizon temporel, on retrouve des effets à court terme (par ex. pendant le parcours d'insertion), à moyen terme (après le parcours d'insertion, qui est variable selon les dispositifs) et à long terme (bien après le parcours d'insertion, à 5, 10 ou 20 ans)

Approche comparative

Le calcul ACB s'effectue de façon différentielle : l'évaluation des coûts (et *a fortiori* des bénéfices) se fait par rapport à une *situation ou un groupe de référence* — le *contrefactuel* — qui ne bénéficie pas des effets du projet ou du dispositif étudié.

Ce contrefactuel peut être la situation avant le début du projet ou une *situation alternative* (Fougère Heim, 2019).

Illustration 4 : Situation actuelle, contrefactuel et impact



« Par exemple, si l'on évalue la construction d'une autoroute à 1 milliard d'euros par rapport à la rénovation d'une route nationale à 300 millions, le coût pris en compte dans le calcul socioéconomique sera de 700 millions. Les coûts pris en compte peuvent ainsi être très différents des coûts du projet. » (Fougère Heim, 2019)

Unité de comparaison

L'élément central du calcul est la valeur actualisée nette (VAN), c'est-à-dire la somme actualisée des coûts et des bénéfices sociaux, ou la somme actualisée d'un différentiel de flux économiques annuels (ex : coûts évités, gains supplémentaires générés).

ENCADRÉ 3 : QU'EST-CE QUE L'ACTUALISATION ?

L'actualisation est une technique qui permet d'évaluer ou de comparer sur le plan économique des effets se produisant à des moments différents ou sur une longue période, en les ramenant à leur valeur actuelle (les valeurs futures sont transformées en valeurs présentes).

Actualiser des flux économiques revient à se poser la question suivante : « que représentent des flux perçus dans le futur en valeur d'aujourd'hui ? ».[5]

Les valeurs futures sont ramenées à leur valeur actuelle en appliquant un « *taux d'actualisation* ».

La détermination de ce taux n'est pas neutre et peut influencer fondamentalement le résultat d'une analyse, surtout si des effets s'observent sur le long terme (ce qui est généralement le cas pour des projets environnementaux ou sociaux).

ENCADRÉ 4: QUEL TAUX D'ACTUALISATION UTILISER ?

Le résultat du calcul de la VAN dépend fortement du taux d'actualisation utilisé.

Un taux d'actualisation élevé donne plus de poids aux coûts et bénéfices à court terme, alors qu'un taux d'actualisation faible accroîtra l'importance de coûts et bénéfices éloignés dans le temps (Fougère Heim, 2019).

Il est recommandé dès lors de faire **une analyse de sensibilité** en utilisant une fourchette de valeurs pour le taux d'actualisation. La littérature scientifique et le Commissariat général au Plan français (2005) recommandent de recourir à un taux d'actualisation de 4 % pour les investissements publics. L'utilisation d'un taux de 2 % est recommandé lorsque le projet porte sur des durées très longues (plus de 30 ans).

Dans une ACB, le même taux d'actualisation doit être utilisé pour la situation de référence et pour ses alternatives.

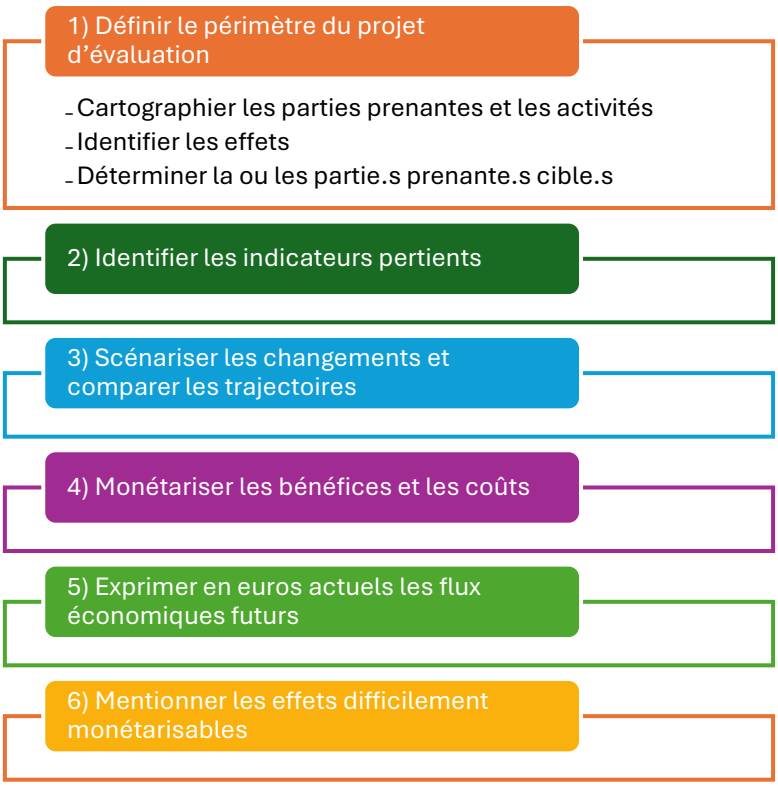
[5] https://theothereconomy.com/fr/fiches/le-taux-dactualisation-definition-et-enjeux/ (accédé en juillet 2026)

La situation de référence et son alternative sont comparées sur la base de leur VAN respective. L'alternative sera préférée si sa VAN est significativement plus élevée que la VAN de la situation de référence.

2.6. Principales étapes d'une ACB

L'ACB peut se décliner en 6 étapes que nous détaillons ci-après.

Illustration 5 : Les 6 étapes d'une ACB (basé sur Fondation Rexel & Improve, 2018)



1) Définir le périmètre du projet d'évaluation

Cette première étape consiste à cartographier les parties prenantes, les activités correspondantes (par ex. : accompagnement, formation, financement, etc.) et les effets qui en découlent (dans ce cas-ci : quelles sont les contributions du dispositif / de l'organisme / du secteur de l'insertion pour chacune des parties prenantes en temps, compétences, ressources humaines, argent, etc.).

L'identification des effets peut se faire en recourant à la Théorie du Changement (voir point 2.4) et en réalisant un graphique liant, avec un lien de causalité, les activités de l'organisme d'insertion aux effets directs sur les différentes parties prenantes. Le graphique peut ensuite être complété avec les effets indirects et induits (ex : en EI/IDESS/SINE, l'engagement des bénéficiaires sous contrat de travail accroît leur pouvoir d'achat).

Une fois ces effets identifiés, les parties prenantes cibles (celles pour qui les coûts et bénéfices finaux vont être calculés) devront être déterminées. Le choix des parties prenantes cibles dépend de qui le commanditaire de l'ACB souhaite « *alerter au sujet de la rentabilité de [l'] initiative* » (Fondation Rexel & Improve, p. 26). De nombreuses ACB se focalisent de ce fait sur les coûts et bénéfices pour les pouvoirs publics uniquement.

2) Identifier les indicateurs pertinents

Pour chaque partie prenante, tous les effets du projet ou du dispositif étudié doivent être :

- listés,
- caractérisés par nature (les bénéfices peuvent prendre la forme de revenus générés et/ou de coûts évités par les activités du projet ou du dispositif étudié) et
- associés à un ou des indicateurs pertinents et disponibles, capables de mesurer l'effet en question.

ENCADRÉ 5 : QU'EST-CE QU'UN INDICATEUR PERTINENT OU SMART ?

Un indicateur est considéré comme pertinent (SMART) s'il est :

- *Spécifique* **(S)** : il est clair, simple et précis pour éviter toute confusion.
- *Mesurable* **(M)** : il repose sur des chiffres ou des données concrètes pour suivre les progrès.
- *Atteignable* **(A)** : il est accessible et adapté aux ressources disponibles.
- *Réaliste ou Répertorié* **(R)** : il prend en compte le contexte et reste pertinent face aux défis.
- *Temporellement défini* **(T)** : il possède une date limite ou un calendrier précis.

Dans le cadre de l'insertion socio-professionnelle, un indicateur SMART sera par exemple le « pourcentage de stagiaires ayant terminé le parcours de formation qui occupent un emploi six mois après la fin de la formation ». Un indicateur non SMART sera par exemple une « amélioration de l'insertion des personnes accompagnées ».

Si l'exhaustivité n'est pas envisageable, il faudra se focaliser sur le chiffrage des effets les plus importants ou sur les indicateurs les plus atteignables.

En l'absence d'indicateur spécifique, mesurable ou atteignable, des « proxys » (ou indicateurs indirects) peuvent être utilisés. Il conviendra d'être très transparent à ce sujet pour éviter toute controverse.

ENCADRÉ 6 : QU'EST-CE QU'UN "PROXY" ?

« Le proxy est une valeur d'approximation d'une valeur pour laquelle une mesure exacte est difficile ou impossible à obtenir. » (Salathé-Beaulieu et al., 2017).

En l'absence de données sur les salaires d'un groupe de personnes, un proxy consisterait par exemple à utiliser l'information sur le diplôme le plus élevé qu'elles aient obtenu et de leur appliquer le salaire moyen de la population détenant ce niveau de diplôme, faisant abstraction des cas où quelqu'un gagne beaucoup moins que ce que son diplôme permettrait d'atteindre selon les statistiques et inversement. Autre exemple : en l'absence de données sur l'ancienneté des employés dans un secteur économique, on utilise comme proxy leur âge, faisant abstraction du fait qu'un travailleur âgé pourrait être fraîchement arrivé et inversement.

3) Scénariser les changements et comparer les trajectoires

Cette étape repose sur une connaissance fine des bénéficiaires (c'est-à-dire des parties prenantes qui bénéficient directement de l'action du projet ou du dispositif étudié).

Il s'agit non seulement de caractériser leur situation antérieure au programme d'insertion mais aussi d'identifier leurs trajectoires potentielles (changements qui surviennent dans leur vie après les effets

générés sur eux par le projet ou le dispositif étudié). Cette étape s'appuie donc fortement sur l'étape 1 – identification des effets. Les trajectoires potentielles des non-bénéficiaires (contrefactuels) doivent également être identifiées pour permettre la comparaison.

Des statistiques (internes[6]) peuvent permettre d'associer des probabilités de survenance pour chaque trajectoire, ainsi que des estimations sur la pérennité des effets identifiés (ex : x % des bénéficiaires vont jusqu'au bout du parcours d'insertion et trouvent du travail ensuite ; au bout de 3 ans, on remarque que parmi ces x %, y % ont toujours un emploi mais que z % sont au chômage).

Une façon de procéder pour se simplifier la tâche consiste à déterminer des profils-types (ou personae) de bénéficiaires sur la base des statistiques internes aux structures concernées, et de démarrer l'exercice de scénarisation des trajectoires avec les profils les plus fréquents parmi les bénéficiaires.

ENCADRÉ 7 : QUE SONT LES PERSONAE / PERSONAS / PROFILS-TYPES ?

« *Un persona est une aide à la représentation des connaissances relatives aux utilisateurs*. » (Bornet & Brangier, 2013)

Les personae sont des personnages fictifs construits notamment à partir de données collectées sur les utilisateurs (les bénéficiaires du dispositif ISP dans notre cas), et normalisées (càd rendues comparables entre elles), de façon à témoigner de la diversité des situations rencontrées.

Ils permettent de nuancer l'analyse par rapport à une moyenne simple appliquée à l'ensemble d'un public étudié. L'idéal est de pouvoir mesurer, sur la base de statistiques, la proportion de chacun des profils identifiés dans le public étudié.

Les trajectoires des bénéficiaires doivent être comparées à un scénario de référence, c'est-à-dire à la trajectoire d'un groupe témoin représentatif de non-bénéficiaires (situation contrefactuelle ou contrefactuel). Chaque persona aura son propre scénario de référence.

Pour l'évaluation d'une structure ou d'un dispositif existant, le groupe témoin est généralement constitué d'un groupe de « *non-participants dont les caractéristiques sont proches du groupe des participants (critères d'éligibilité au dispositif, talon sociologique, etc.)* ». Cette approche est appelée « méthode quasi-expérimentale ». Toutefois, comme le signale Comeau (2011), l'hétérogénéité des publics concernés par l'insertion socio-professionnelle complexifie cette démarche. Il est souvent plus simple d'utiliser un scénario de référence plausible (que serait devenu le/la bénéficiaire en l'absence du dispositif ?) et défini consensuellement, ou d'utiliser des personae similaires entre les bénéficiaires et les non-bénéficiaires (voir également page 30 « 3ème étape: Scénariser les changements et comparer les trajectoires »).

4) Monétariser les bénéfices et les coûts

Les bénéfices à prendre en considération concernent tant les bénéfices directs liés à l'action de la structure ou du dispositif étudié que les coûts/inconvénients évités. De même pour les coûts, il faut tenir compte des coûts directs mais aussi des bénéfices/avantages évités.

Il est important, dans ce cadre, de faire attention au risque de double comptage, et de ne pas oublier d'intégrer les effets désirés (ex : un nouvel emploi) d'une part mais aussi les effets indésirables (ex : plus de pollution liée aux déplacements dans le cadre de cet emploi) d'autre part.

[6] On entend par statistiques « internes » les statistiques qui peuvent être calculées par les organismes concernés par l'ACB. Les statistiques « externes » sont comprises ici comme issues de sources publiques et plus générales (ex : statistiques régionales, sectorielles) ou de la littérature scientifique.

Les coûts et bénéfices sont générés sur une certaine période temporelle qui peut dépendre du degré de pérennité de l'effet analysé.

La pérennité de l'effet, ou durabilité de l'impact dans le temps, est un sujet délicat, surtout s'il existe un risque de compensation de l'effet recherché (ex : existence d'un effet rebond sur les mesures d'efficience énergétique pour certains ménages précarisés : les ménages qui devaient restreindre leur consommation pour raison financière ont tendance à consommer plus d'énergie que ce qui était attendu à la suite de l'investissement économiseur d'énergie parce qu'ils ont enfin la capacité d'augmenter leur confort thermique et de le normaliser).

Pour cette étape de monétarisation, différentes sources de données peuvent être utilisées :

- des données internes aux organisations (par ex. pour les subventions versées aux entreprises d'insertion, pour l'encadrement, et pour les travailleurs/stagiaires en insertion),
- des données externes, que l'on va retrouver dans des bases de données ou dans la littérature (par ex. pour le montant de l'allocation chômage qui aura été évitée),
- des données plus universelles que l'on va retrouver dans la littérature, même internationale (par ex. les effets d'un emploi stable sur le nombre de jours de maladie).

L'analyse peut s'envisager de manière itérative et être enrichie par la suite si de nouvelles données devenaient disponibles.

5) Exprimer en euros actuels les flux économiques futurs

Les flux économiques identifiés étant générés à des moments différents, il est important de les ramener à une période commune (le présent) par le biais de l'actualisation (voir point 2.5 pour plus de détails).

A ce moment-là, il sera possible de les sommer (bénéfices – coûts) ou de calculer leur différence (situation analysée – situation de référence) pour obtenir la valeur actuelle nette (VAN) annuelle de l'objet de l'évaluation ACB ainsi que la VAN totale permettant de comparer les différentes options sur l'ensemble de la période considérée.

La VAN totale tient compte de l'ensemble des flux économiques actualisés sur la période considérée pour l'analyse. Elle doit être significativement positive pour que la rentabilité puisse être démontrée. Il faut parfois attendre quelques années avant que la VAN annuelle soit positive car les coûts sont souvent engagés en début de période tandis que les bénéfices se font sentir progressivement et parfois de façon exponentielle à plus long terme.

Les flux peuvent être analysés par profil-type de bénéficiaire et ensuite agrégés via une somme pondérée en fonction de la représentativité de chaque profil dans la population de bénéficiaires (ex : le profil 1 est présent à 46 %, le profil 2 à 32 %, etc.).

La détermination de l'horizon temporel influence fortement les projets qui génèrent des coûts et bénéfices à long terme. Une analyse sur trois ans omettra de comptabiliser les coûts et bénéfices générés au-delà de cette limite, ce qui peut être fâcheux pour des investissements dont le temps de retour est long, comme c'est souvent le cas pour l'investissement social. Choisir une temporalité trop longue n'est pas idéale non plus car la pérennité des effets ou la durabilité de l'impact sont moins évidents à démontrer : il est difficile d'isoler les effets de la mesure évaluée quand de nombreux autres facteurs influencent une trajectoire au fil du temps.

ENCADRÉ 8 : UN HORIZON TEMPOREL ET UN TAUX D'ACTUALISATION COMMUNS

Il est important de noter que tous les scénarios envisagés dans l'ACB doivent adopter le même horizon temporel et le même taux d'actualisation.

La robustesse des résultats pourra être testée en faisant varier l'horizon temporel ou le taux d'actualisation à travers une analyse de sensibilité (voir Remarques et conclusions).

6) Mentionner les effets difficilement monétarisables

Si le focus de l'ACB est mis sur les effets monétarisables, il est tout aussi important de mentionner les effets non monétarisables pour qu'ils soient aussi pris en compte par celles et ceux qui liront les résultats, et qu'ils permettent de nuancer les résultats monétarisés.

Historiquement, les études d'évaluation se sont focalisées sur les données quantitatives. Toutefois, la reconnaissance accrue des valeurs qualitatives, d'une part, et la critique autour de la soi-disant neutralité du chiffre, d'autre part, ont ouvert les horizons.

L'investissement social étant riche en impacts sur les individus et la société sans que l'on ait toujours la capacité de les monétariser, il est important de compléter l'analyse monétaire pure par des indicateurs qualitatifs (par ex. amélioration de la confiance en soi des travailleurs/stagiaires ou de leur bien-être[7]).

ENCADRÉ 9 : TYPES DE DONNÉES À COLLECTER POUR LES INDICATEURS

« *Les informations qui alimenteront les indicateurs peuvent être collectées sous forme* ***qualitative (éléments textuels) ou quantitative (éléments chiffrés)****. Elles peuvent être des* ***valeurs cardinales*** *(nombre, pourcentage, etc.), des* ***échelles de niveau*** *(très important, assez important, peu important, etc.), des* ***informations binaires*** *(oui ou non), des* ***ratios*** *(nombre d'interactions par jour), des* ***évolutions dans le temps****, etc. On distingue également les* ***données objectives*** *(qui repose sur une situation factuelle), les* ***données subjectives*** *(qui repose sur la perception de la personne qui répond) et les données intersubjectives (qui repose sur la perception de la personne interrogée, à propos d'une autre personne).* » (Leclair et Rochechouard, 2022 : 50 in Grant-Poitras, 2026)

[7] A ce sujet, voir notamment Be.Ins- "Bien-être et insertion : Première évaluation de l'impact d'un passage en Centres d'Insertion Socioprofessionnelle (EFT & OISP) sur le bien-être psychosocial des stagiaires" (https://www.caips.be/actions/bien-etre-et-insertion/)

3. ACB appliquée à l'insertion socio-professionnelle en Wallonie

3.1. Quelques résultats et horizons d'analyse d'ACB de l'ISP

Vue d'ensemble de la revue de littérature

La réalisation d'une analyse documentaire des ACB de l'insertion[8] nous a permis de rassembler une trentaine de références intéressantes dans une bibliothèque partagée (voir Annexes). Elle comporte:

1) des guides ou documents méthodologiques pour réaliser des ACB,
2) des ACB de dispositifs d'insertion de l'économie sociale (ex: EI, EFT, etc.),
3) des ACB d'autres dispositifs (ex: Housing First, Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée en Région de Bruxelles Capitale),
4) des évaluations d'impacts (autres que ACB) de dispositifs d'insertion en économie sociale ou de dispositifs de formation professionnelle.

Les documents méthodologiques sont venus nourrir les réflexions autour de l'ACB du secteur de l'insertion socio-professionnelle, ainsi que la rédaction de ce guide.

Les études d'évaluation des impacts de dispositifs d'insertion ou de formation professionnelle sont très utiles à parcourir avant la réalisation d'une ACB puisque celle-ci s'appuie en grande partie sur l'évaluation d'impacts qu'elle pousse une étape plus loin via la monétarisation et l'actualisation.

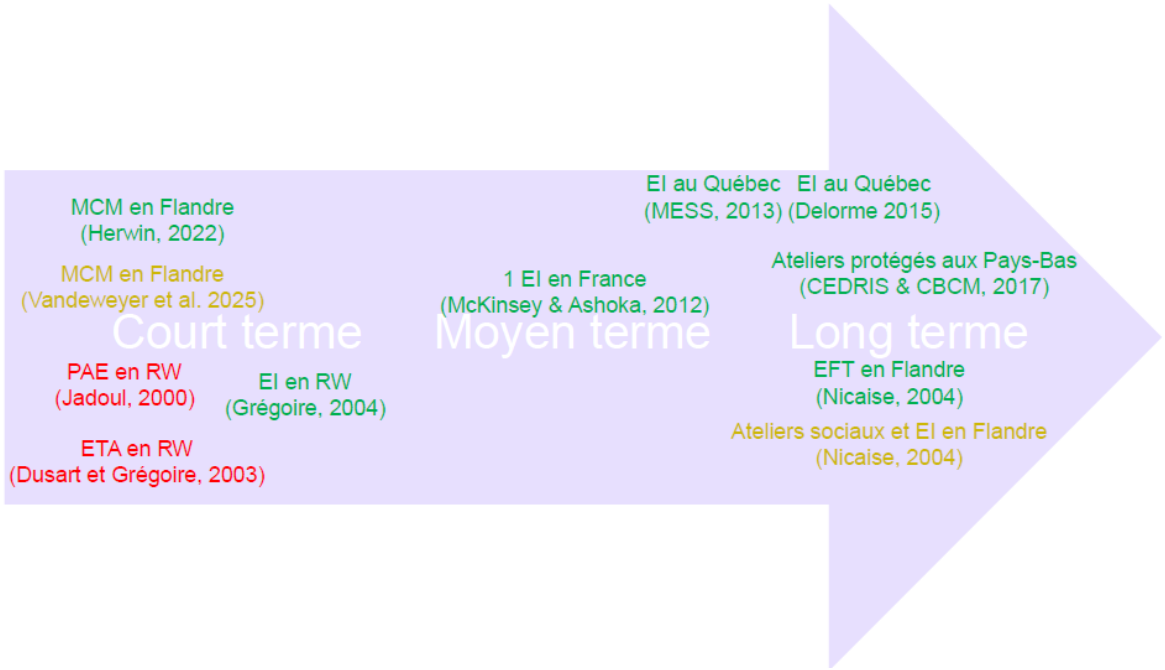
Les ACB appliquées à d'autres secteurs de l'ES permettent d'ouvrir les horizons et la réflexion à propos des impacts à prendre en considération, des sources potentielles permettant de les monétariser, etc.

En ce qui concerne les ACB de dispositifs d'insertion de l'économie sociale, les Tableau 9 en Annexes synthétisent leurs principales caractéristiques méthodologiques et leurs principaux résultats.

L'Illustration 6 permet de classer les ACB de dispositifs d'insertion de l'économie sociale selon l'horizon temporel considéré (court terme uniquement versus moyen et long terme).

[8] Un travail d'analyse documentaire et la réalisation d'une bibliothèque partagée de références a permis d'identifier différents éléments méthodologiques à prendre en considération (voir Annexes 1 et 2).

Illustration 6 : Caractérisation des analyses d'impacts et ACB de l'insertion socio-professionnelle recensées par le GT (voir bibliothèque partagée) en fonction de l'horizon temporel pris en considération



Remarque : Une étude indiquée en vert montre un bilan positif pour les pouvoirs publics, en rouge un bilan négatif, et en orange un bilan nuancé (ex : impacts différents selon les profils, selon la situation de départ du travailleur, etc.).

L'investissement social génère de nombreux impacts diffus et hétérogènes à long terme (Fougère Heim, 2019), qu'il est parfois difficile de quantifier et de monétariser mais dont les effets sont loin d'être négligeables.

Il est donc nécessaire de les prendre en considération d'une manière ou d'une autre pour obtenir une vision plus correcte et complète de l'ensemble des effets d'un investissement social.

Une ACB restreinte aux coûts et bénéfices directs monétarisables omettrait une partie importante de ces effets (ce qui ne veut pas dire pour autant qu'une ACB restreinte serait d'office défavorable à l'investissement social).

L'ISP, un bilan positif pour les pouvoirs publics ?

En Belgique, selon l'étude réalisée par l'UCLouvain en 2005 (projet Belspo) sur les **dispositifs wallons**, le bilan ACB pour les pouvoirs publics est positif pour les EI, même en ne considérant que les coûts directs à court terme[9], et en tenant compte d'un effet d'aubaine[10] de 30 %. (Grégoire, dans Nicaise, I. et al. 2005a).

L'auteur compare ses résultats (sans l'effet d'aubaine) avec d'autres études réalisées quelques années auparavant sur d'autres dispositifs, ETA, EFT et ateliers sociaux (Tableau 2) :

- le bilan de l'ACB pour les EFT wallonnes est négatif, ainsi que celui pour les ateliers sociaux flamands mais dans une moindre mesure, (Pinxteren, 2001)
- le bilan est nuancé pour les ETA wallonnes (positif ou négatif selon le statut familial du travailleur) (Dusart et Grégoire, 2003).

[9] C'est-à-dire sur la durée du dispositif d'insertion seulement, qui était de 4 ans à l'époque.
[10] Voir point 3.2 - 3ème étape pour plus de détails à ce sujet.

Tableau 2 : Impact budgétaire direct par embauche dans les ESI en Belgique (2001 – en euros) (Nicaise, I. et al. 2005a, 143)

	EI	EFT	SW	ETA
Cas le plus négatif	+ 422	- 1 492	- 641	- 181
Cas le plus positif	+ 804	- 1 492	- 487	+ 234

Sources: A. Pinxteren (2001), P.Dusart et O. Grégoire (2003) et calculs propres. Tous les montants sont mensuels.

Le volet flamand du projet Belspo a étudié les **mêmes types de dispositifs du côté flamand**, mais trouve des résultats contraires, en considérant un horizon temporel plus long et en prenant mieux en compte les effets sur l'emploi[11] (HIVA/KUL dans (Nicaise, I. et al. 2005a):

- les EFT flamands (ou leerwerkcentra) ont un bilan positif pour les pouvoirs publics,
- alors que les EI ont un bilan négatif (tout comme les ateliers sociaux).

Ces différences de résultats entre dispositifs flamands et wallons du même type (EI, EFT) peuvent s'expliquer par les paramètres utilisés - potentiellement différents -, les données utilisées, mais aussi par les différences entre les dispositifs eux-mêmes (niveaux et durées de subventionnement) et entre les publics cibles.

Concernant les ateliers sociaux, deux études plus récentes se sont penchées sur leur successeurs, les « **collectief maatwerkbedrijven** »[12]:

- l'une commandée par Herwin (la fédération des entreprises sociales circulaires en Flandre) montre un bilan positif pour les pouvoirs publics (Herwin, 2022),
- alors que l'autre, réalisée par HIVA/KUL et Deloitte pour le gouvernement flamand, montre un bilan négatif pour les pouvoirs publics (Vandeweyer et al. 2025).

Ces résultats différents pourraient être expliqués notamment par la non prise en compte par l'étude d'Herwin des effets d'aubaine pour les travailleurs (Ibid). En revanche, lorsque l'on regarde l'ensemble des parties prenantes (travailleurs, entreprises, société en général), les deux études trouvent un bilan positif.

Enfin, trois dernières études concernant les effets à **plutôt long terme des entreprises d'insertion** montrent des bilans positifs pour les pouvoirs publics. Il s'agit d'une étude d'une entreprise d'insertion française (Acta Vista) et de deux études qui ont évalué les effets des entreprises d'insertion du Québec.

Leçons pour des ACB futures de l'ISP

En général, l'analyse de ces études montre **l'importance d'avoir à disposition les données suivantes** pour réaliser une ACB, d'autant plus si différents dispositifs (EI, EFT, etc.) sont comparés :

- les **profils des stagiaires/travailleurs qui bénéficient des dispositifs**. Cette information sera d'une part utile pour constituer le groupe contrôle qui sera utilisé pour mesurer l'effet d'aubaine. Elle est d'autre part utile pour bien différencier les dispositifs selon le public-cible et pour ne pas tirer des conclusions erronées par rapport à l'efficacité des dispositifs. Par exemple, les 'sociale werkplaatsen' ont un bilan bien moins avantageux que les autres dispositifs flamands étudiés (EI et EFT), ce qui s'explique par le fait que ce dispositif cible « les groupes les plus défavorisés (ex-délinquants, sans-abri, anciens patients psychiatriques, etc.) » (Nicaise, I. et al. 2005b, 21-22). Les travailleurs sont donc probablement plus encadrés, et l'encadrement dure plus longtemps (en permanence pour les ateliers sociaux), alors que la

[11] Car le gain réel d'emplois a été estimé, année après année, sur plusieurs années après la période de base (synthèse, p. 20).

[12] Les "collectief maatwerkbedrijven" remplacent les "sociale werkplaatsen » et les "beschutte werkplaatsen" depuis 2019 en RF.

productivité est probablement moindre. Ce type de bénéficiaires coûtent donc plus cher aux pouvoirs publics par personne accompagnée que les EI et les EFT. Il ne faut pour autant pas en conclure que les ateliers sociaux sont un mauvais investissement (Ibid) : ils répondent à un besoin auquel les EI et les EFT ne répondent pas, car ils ciblent d'autres publics. Par ailleurs, l'ACB ne capte qu'une partie des effets, ceux qui sont monétarisés/monétarisables, c'est-à-dire essentiellement des coûts directs, alors que les effets indirects à long terme comme la réduction de la pauvreté, de la criminalité, du sans-abrisme, des dépendances et soins de santé n'entrent souvent pas en ligne de compte car difficilement quantifiables. »,

- le **parcours des stagiaires/travailleurs pendant la durée du dispositif et après la formation/le contrat de travail en insertion**, y compris si le stagiaire/travailleur trouve un travail, et le cas échéant, le type de contrat obtenu (CDD, CDI) et sa durée. Ces informations seront primordiales pour évaluer les effets réels des dispositifs, aussi sur le long terme.

Dans tous les cas, lorsque les dispositifs rapportent plus qu'ils ne coûtent aux pouvoirs publics dans leur ensemble, ce que nous montre plusieurs des études évoquées ci-dessus, il s'agit généralement d'un bénéfice net pour le niveau fédéral (car il supporte les dépenses d'allocations chômage notamment, qui diminuent grâce à l'insertion), alors que pour les régions (wallonne, bruxelloise, flamande), il s'agit plutôt d'un coût net, car elles supportent les coûts des dispositifs d'insertion.

3.2 Méthodologie proposée pour l'ACB des dispositifs d'insertion en Wallonie

Nous nous sommes inspirés des étapes de réalisation d'une ACB présentées dans le guide Fondation Rexel & Improve, 2018 de l'AVISE (voir point 2.6 et Illustration 5).

La suite du document reprend, pour chaque étape principale, une synthèse de nos réflexions concernant spécifiquement le secteur de l'ISP (EI et IDESS versus CISP), et une proposition méthodologique pour réaliser l'étape en question.

La différence de traitement entre EI et IDESS d'un côté et CISP de l'autre est mentionnée là où c'est pertinent.

1ère étape: Définir le périmètre de l'ACB

De cette étape, nous avons retenu la cartographie des parties prenantes ainsi que l'identification des impacts des dispositifs d'ISP.

Cartographie des parties prenantes

Pour rappel, la notion de **partie prenante** « (en anglais : *stakeholder*) *désigne un acteur, individuel ou collectif (groupe ou organisation), activement ou passivement concerné par une décision ou un projet ; c'est-à-dire dont les intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement à la suite de son exécution (ou de sa non-exécution)* » (Wikipédia).

En ce qui concerne spécifiquement le secteur de l'ISP en Wallonie, nous avons identifié 4 parties prenantes spécifiques (les travailleurs/stagiaires bénéficiaires, le ou les organisme.s d'insertion, les futurs employeurs, les pouvoirs publics) en plus de la société en général, qui sont concernées par les dispositifs d'ISP au travers :

- de leurs contributions aux dispositifs et des activités qu'ils ou elles réalisent au sein des dispositifs (Tableau 3),
- des impacts que le projet ou le dispositif étudié génère sur elles (Illustration 7).

En termes de contributions et d'activités :

1. Les **travailleurs/stagiaires bénéficiaires** consacrent du *temps* au parcours d'insertion (formation et travail dans certain cas), *supportent certains coûts annexes* - comme le déplacement ou la garde d'enfants – pour pouvoir participer au parcours, et s'engagent à *chercher des solutions à leurs difficultés connexes* (ex : problème de santé, de logement, de comportement, etc.).
2. L'**organisme d'insertion** met à disposition du parcours d'insertion son *infrastructure*, les *compétences* et le *temps* de son personnel pour offrir des *formations* (dans la plupart des cas) *et de l'accompagnement personnalisés*. Dans de nombreux cas (EI, IDESS, CISP-EFT), il génère également une *production de biens ou de services*.
3. Les **futurs employeurs** contribuent à l'insertion des bénéficiaires après leur parcours d'insertion en leur *offrant des opportunités d'emploi*. Pour ce faire, ils mettent à disposition leur *infrastructure*, ainsi que les *compétences* et le *temps* de leurs *ressources humaines*.
4. Enfin, **les pouvoirs publics** *subsidient* les organismes d'ISP, *compensent financièrement* le manque de productivité de certains bénéficiaires ou maintiennent / *ouvrent le droit à l'allocation* pour d'autres.

Tableau 3 : Parties prenantes contribuant à l'ISP, contributions et activités

N°	Parties prenantes	Contributions	Activités
1	**Bénéficiaires**	temps, déplacement, garde d'enfants, effort personnel et engagement	stabilisent leur situation personnelle
			participent au parcours d'insertion (travail / formation, accompagnement, remises à niveau)
2	**Organisme d'insertion**	infrastructure	forme et accompagne les bénéficiaires produit (EI, IDESS, CISP)
		compétences	
		temps, ressources humaines	
3	**Futurs employeurs**	infrastructure	offrent une opportunité d'emploi aux bénéficiaires après la programme d'insertion
		compétences	
		ressources humaines	
4	**Pouvoirs publics**	argent	financent des organismes d'insertion (structure) EI, IDESS, CISP
		argent	maintiennent des allocations ou ouvrent les droits pour les bénéficiaires (CISP et art. 60)
		argent	financent la moindre productivité des bénéficiaires (EI, IDESS + SINE-JOB+)
		cadre légal	permettent aux organismes d'accéder à une main d'œuvre subsidiée (EI, IDESS)

Chacune des activités inventoriées génèrera un ou plusieurs effets directs sur les parties prenantes, que l'on s'attèlera à identifier au point suivant en ayant recours à la Théorie du Changement (ToC).

Identifier les effets

Le graphique suivant (Illustration 7) a été complété en partant des activités de base des organismes d'ISP, à savoir la formation et l'encadrement - complétés le cas échéant d'une activité de production de biens ou services -.

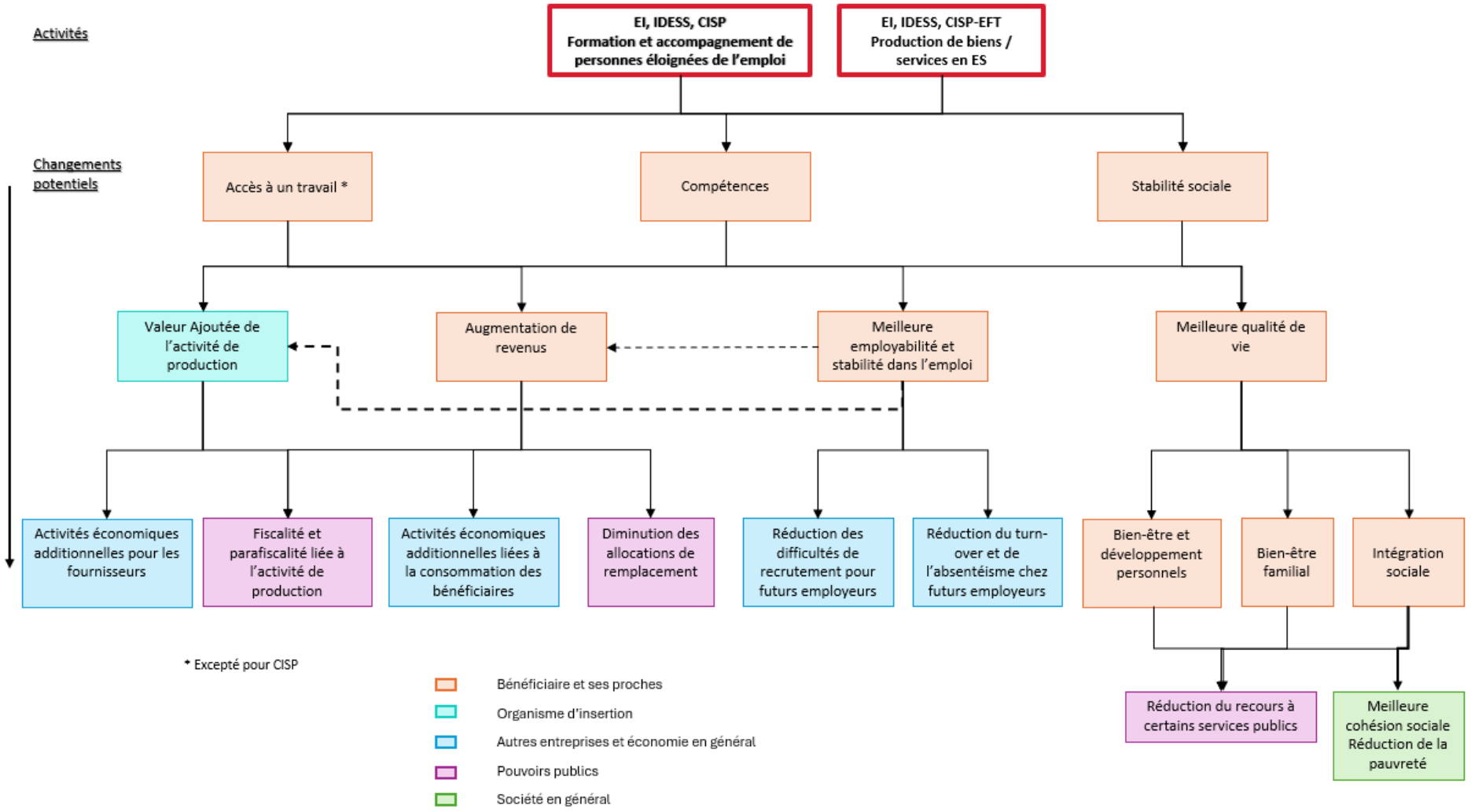
Ces activités ont pour effets directs de :

- créer du travail pour les bénéficiaires (si l'organisme d'ISP a une activité de production),
- d'accroître leurs compétences, et
- d'améliorer leur stabilité sociale.

Ces trois effets accroissent à leur tour la valeur ajoutée créée dans l'organisme d'ISP (si l'organisme d'ISP a une activité de production), augmentent les revenus des bénéficiaires, améliorent leur employabilité et leur stabilité dans l'emploi, et améliorent leur qualité de vie. Et ainsi de suite.

L'Illustration 7 synthétise les principaux impacts identifiés pour les dispositifs d'ISP wallons sur les différentes parties prenantes impactées par l'ISP.

Illustration 7 : Proposition de ToC pour l'ISP



2ème étape: Identifier les bénéfices et les coûts selon leur nature et leur temporalité

En s'appuyant sur les impacts répertoriés au point précédent à l'aide de la ToC, il est possible d'identifier les coûts et les bénéfices de l'ISP pour chacune des parties prenantes et de les caractériser :

- selon leur nature :
    - **direct, indirect, induit,**

      Directs : coûts et bénéfices financiers générés directement par le dispositif ISP sur les différentes parties prenantes concernées, identifiés par la ToC.

      Indirects : coûts et bénéfices secondaires, générés en cascade par les effets directs.

      Induits : coûts et bénéfices sur l'économie en général et sur les recettes des pouvoirs publics. Leur valeur monétaire est estimée sur la base de multiplicateurs, de modélisations économiques, etc.

    - **chiffrable** (c'est-à-dire quantifiable et monétarisable et pour lesquels il faudra mobiliser des données) ou **non- (ou difficilement) chiffrable** (pour lesquels il faudra vraisemblablement recourir à des références bibliographiques – articles scientifiques, études, recherches – et des proxys pour étayer le propos),
- et leur temporalité : selon qu'ils surviennent **pendant le parcours** d'insertion ou **après**.

Le Tableau 4 propose une première identification des coûts et bénéfices de l'ISP selon cette classification.

Tableau 4 : Identification et caractérisation des coûts et bénéfices de l'ISP par type de bénéficiaires

Types de bénéfices (+) et coûts (-)	Coûts et bénéfices chiffrables pendant le parcours d'insertion (Données à mobiliser)	Coûts et bénéfices chiffrables après le parcours d'insertion (Données à mobiliser)	Coûts et bénéfices non (ou difficilement) chiffrables, pendant et après le parcours
Bénéficiaire	**Directs** (-) Revenu de remplacement (RIS / chômage) – EI et IDESS (+) Indemnité ou rémunération perçue, salaire - EI ou IDESS, CISP-EFT et certains CISP-DéFI (-) Coûts de l'emploi / formation (garde, déplacements, ...) sur la Durée du parcours	**Directs** (-) Allocation évitée (+) Salaire moyen correspondant à la qualification visée après insertion sur la Durée moyenne d'emploi	**Directs** (+) Amélioration de la qualité de vie
Organismes ISP	**Directs** (+) Subventions (-) Coûts d'emploi, d'encadrement, de fonctionnement (+) Valeur ajoutée générée par les activités productives – EI, IDESS, CISP-EFT	(pas applicable)	**Directs** (+) Renforcement de la capacité d'action sociale
Futurs employeurs	(pas applicable)	**Directs** (+) Valeur ajoutée créée par le travailleur (+) Coût du turnover évité et coût de l'absentéisme évité.	**Directs** (+) Réduction des difficultés de recrutement (+) Accès à une main-d'œuvre formée et fiable
Pouvoirs publics	**Directs** (-) Coût des subventions au dispositif (fonctionnement / encadrement) (-) Coût des subventions emploi – EI ou IDESS (+) Allocations évitées (RIS/chômage) - EI ou IDESS **Indirects** (+) Recettes d'impôt sur le revenu – EI ou IDESS (+) Cotisations sociales – EI ou IDESS (+) TVA sur les activités productives et la consommation supplémentaire – EI, IDESS, CISP **Induits** (+) Recettes fiscales additionnelles liées aux impacts macroéconomiques – EI, IDESS, CISP	**Directs** (+) Allocations évitées (+) Recettes d'impôt sur le revenu du bénéficiaire **Indirects** (+) Recettes d'impôts sur les entreprises employeuses (+) Cotisations sociales (+) TVA sur les activités productives et la consommation supplémentaire **Induits** (+) Recettes fiscales additionnelles liées aux impacts macro-économiques	**Indirects** (+) Réduction du recours à certains services publics (services sociaux, de santé ou de justice)
Société et économie en général	**Induits** (+) Hausse de consommation (liée à la hausse de revenu des bénéficiaires – EI ou IDESS (+) Activité économique supplémentaire générée, emplois indirects et induits – EI, IDESS, CISP	**Induits** (+) Hausse de consommation (+) Activité économique supplémentaire générée, emplois indirects et induits	**Indirects** (+) Réduction du chômage et de l'inactivité (+) Réduction de la pauvreté et de la précarité (+) Renforcement de la cohésion sociale
Total	**Flux nets pendant le parcours (investissement net)**	**Flux nets après le parcours (retombées nettes)**	**(pas applicable)**

Remarques :

Les CISP-EFT produisent des biens et des services. Les stagiaires sont sur chantier et «confrontés» à des clients, pour une «mise en situation réelle de travail». A contrario, les CISP-DéFI ne produisent pas ou très peu de biens et de services.

En CISP et depuis 2026, les formations trop courtes (moins de 140 h) ou non-professionnalisantes n'ouvrent plus le droit aux 2 € / heure prestée en complément (voir https://www.leforem.be/citoyens/formations-stages.html « certaines formations donnent droit, sous condition, à une indemnité de 2 €/h) ». En outre, près d'un tiers du public des CISP ne bénéficie d'aucun revenu ni d'aucune allocation (chômage, RIS, etc.).

Les CISP sont financés à l'heure agréée. En 2026, le taux horaire est de : 20,13 €/h en EFT et de 19,13 €/h en DéFI. Les EFT paient les 2 €/h prestée à chaque stagiaire, tandis qu'en DéFI, c'est le Forem qui paie ces 2€/h.

Pour le RIS : les stagiaires CISP peuvent «cumuler» ce RIS et les 2 €/h pour ceux qui les reçoivent encore moyennant de ne pas dépasser le montant soumis à l'exonération du CPAS

Pour les allocations de chômage : par suite de la réforme qui a démarré au 1er juillet 2025, depuis le 1er mars 2026 et l'application complète de la réforme, la dégressivité des allocations de chômage dès la 2ème phase d'indemnisation s'appliquera à l'allocataire, même s'il suit une formation professionnelle en CISP.

Que ça soit pour les bénéficiaires d'allocations de chômage ou d'insertion, la nouvelle législation va supprimer le mécanisme de report de date de fin de droit aux allocations.

Exception uniquement applicable pour les bénéficiaires d'allocations de chômage : suivi d'une formation préparant au métier d'infirmier ou aide-soignant.

Il est toutefois possible de cumuler le bénéfice des allocations de chômage ou d'insertion avec le bénéfice des indemnités de formation.

(source : ALEAP)

3ème étape: Scénariser les changements et comparer les trajectoires

Définition du changement

Jusqu'à présent, les impacts et les coûts/bénéfices associés ont été traités de manière globale. Toutefois, pour pouvoir mesurer et chiffer l'impact de l'ISP, il va falloir descendre au niveau des différents types de bénéficiaires.

Cette analyse plus fine est nécessaire afin d'être en mesure de définir **deux paramètres de contexte essentiels** pour réaliser l'ACB :

- la **situation actuelle** (quels changements le parcours ISP a-t-il générés finalement sur les bénéficiaires par rapport à la situation de départ ? Par exemple : amélioration de sa qualité de vie et de son employabilité),
- le **contrefactuel** (situation dans laquelle une personne qui ne bénéficie pas des effets du projet ou dispositif étudié se retrouverait en absence de parcours d'insertion).

Caractéristiques de l'impact

L'écart entre la situation actuelle et le contrefactuel détermine l'impact du dispositif ISP.

Au niveau de la mesure de l'impact, il est très important de considérer **quatre notions-clés** :

- l'**additionnalité** : capacité du dispositif à générer un changement positif ou supplémentaire qui n'aurait pas eu lieu sans lui. Cela correspond sur au différentiel entre la situation actuelle et la situation de départ (impact additionnel) sur l'Illustration 8.
- l'**attribution** : il s'agit de la part des changements positifs qui n'est due qu'au dispositif ISP,
- l'**effet d'aubaine** : il s'agit de la part des changements positifs — comme le retour à l'emploi d'un bénéficiaire par exemple — qui se serait de toute façon produite sans le programme d'insertion (Meunier, 2009). Pour mesurer cet effet, il faut analyser quelle serait la situation actuelle du contrefactuel.
- la **persistance du changement** : un changement (résultat) sera plus ou moins pérenne après la cessation de l'activité qui l'a généré. On appelle « durée du résultat » ou « période du bénéfice » le « *nombre d'années où vous espérez voir perdurer l'effet bénéfique de votre intervention, une fois qu'elle aura cessé.* » (ESSEC, 2011 : 32).

L'impact net du dispositif ISP (l'attribution) sera donc calculé en retirant l'effet d'aubaine de l'impact global mesuré (Illustration 8) **sur la durée de persistance du changement.**

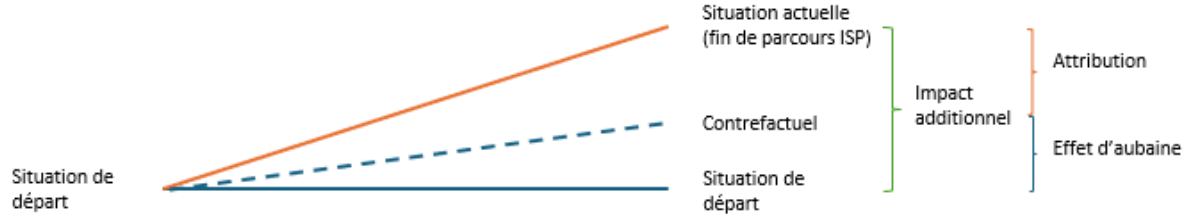
ENCADRÉ 10 : QUELQUES INPUTS DE LA LITTÉRATURE SUR L'EFFET D'AUBAINE ET LA DURÉE DE RÉSULTAT

Dans la revue de la littérature ACB de l'ISP, l'UCL CES/ULG (Belspo 2004)[13] mentionne un effet d'aubaine. Vandeweyer et al. (2025)[14] recourent à pourcentage arbitraire de 'perte sèche'/ effet d'aubaine de 30 %.

Une durée de résultat (persistance du changement) de 5 à 10 ans a été observée dans l'étude ACB sur les « collectief maatwerk » en Flandre (HIVA/KUL (Belspo, 2004)[15].

[13] https://www.belspo.be/belspo/organisation/publ/pub_ostc/SoCoh/rSO01003_fr.pdf
[14] https://hiva.kuleuven.be/nl/onderzoeksmap/thema/arbeidsmarkt/p/Docs/evaluatie-collectief-maatwerk.pdf
[15] https://www.belspo.be/belspo/organisation/publ/pub_ostc/SoCoh/rSO01003_fr.pdf

Illustration 8 : Impact total, effet d'aubaine et attribution



L'attribution correspond à l'impact net du dispositif ou du projet analysé.

Utilisation des personae

Pour préciser la mesure de l'impact en déterminant la situation de départ, la situation actuelle en fin de parcours ISP, la persistance du changement et le contrefactuel, il est nécessaire de mener l'analyse au niveau des bénéficiaires de profil différent.

Le recours aux « *personae* » (ou « *profils-types* », voir Tableau 5 et Tableau 6) permet de centrer l'analyse sur les profils de bénéficiaires les plus fréquents au sein du ou des dispositifs évalués. Ces personae peuvent servir de base à cette étape de scénarisation des changements : la description de chaque persona peut nourrir la définition de la situation de départ, aider à identifier les changements opérés en suivant le parcours ISP et à définir la situation actuelle en fin de parcours, ainsi qu'aider à estimer la durée probable des changements opérés (ou résultats).

Le GT- **Parcours d'insertion en ES** du programme ESCAP 2026-2027 se focalise sur le parcours des bénéficiaires de l'ISP. Les réflexions et résultats de ce GT pourront venir alimenter cette étape-ci également.

En attendant les résultats de ce GT, l'Interfédé CISP[16] et ConcertES[17] ont chacun défini les profils-types (personae) des principaux bénéficiaires du secteur de l'insertion socio-professionnelle wallon sur base des statistiques collectées auprès des organismes ISP membres (Tableau 5,Tableau 6). Ces profils correspondent en partie aux profils identifiés par une étude réalisée en 2004 sur des EI wallonnes (Platteau et al. dans Nicaise, I. et al. 2005) (cf. Tableau 10 et Tableau 11 en Annexe).

[16] L'Interfédé est l'ASBL qui soutient et coordonne l'action des centres d'insertion socioprofessionnelle (CISP) en Wallonie. Voir https://www.interfede.be/qui-sommes-nous/
Ils ont des missions décrétales déterminées à l'article 15 du DW CISP : https://wallex.wallonie.be/eli/loi-decret/2013/07/10/2013204704/2026/04/01.

[17] ConcertES assure la mission de représentation de l'économie sociale, des membres, coopérateurs, travailleurs, investisseurs et autres parties prenantes mobilisées par les entreprises d'économie sociale. Voir https://concertes.be/

Tableau 5 : Personae des bénéficiaires des dispositifs d'insertion socio-professionnelles EI – IDESS – SINE en Wallonie, (ConcertES 2026)

	Profil socio-éco	Parcours	Freins	Dispositif	Objectif	Besoin d'accompagnement
1. Michel, 45 ans – bénéficiaire du CPAS en remise à l'emploi (SINE / art.60 → EI ou IDESS)	Bénéficiaire du revenu d'intégration	Rupture professionnelle (licenciement + problèmes personnels)	Cumul de difficultés sociales (logement, santé, dettes)	Mise à l'emploi via CPAS (art.60 ou SINE) dans une IDESS (ex : entretien espaces verts)	Réouvrir les droits sociaux + reconstruire un parcours	Besoin clé : accompagnement global (social + emploi)
2. Nadia, 52 ans – retour à l'emploi après une longue inactivité (SINE + EI)	Chômeuse de longue durée, peu qualifiée (pas de CESS)	Carrière interrompue (soins aux proches, divorce), perte de confiance	Age, faible estime de soi, compétences obsolètes	Engagement via SINE dans une entreprise d'insertion (titres-services)	Retrouver un rythme de travail et une stabilité financière	Coaching psychosocial + formation de base
3. Yassine, 23 ans – jeune sans qualification (EI)	Demandeur d'emploi, sans diplôme secondaire	Décrochage scolaire, petits boulots informels	Manque de compétences certifiées, instabilité	Emploi en entreprise d'insertion (ex : recyclage, HoReCa)	Acquérir des compétences professionnelles reconnues	Plus-value EI : formation continue + encadrement structuré
4. Fatou, 38 ans – femme migrante en insertion progressive (IDESS)	Primo-arrivante, faible maîtrise du français	Expériences informelles dans son pays d'origine	Langue, reconnaissance des compétences, isolement	Emploi dans une IDESS (buanderie sociale / magasin social)	Socialisation, apprentissage linguistique, première expérience en Belgique	Particularité IDESS : cadre plus souple, activités utiles localement
5. Jean, 60 ans – travailleur fragilisé en fin de carrière (EI ou IDESS)	Demandeur d'emploi senior	Ancien ouvrier, licenciement économique	Age, santé fragile, inadéquation avec le marché classique	Emploi adapté dans EI (ex : logistique légère) ou IDESS	Maintenir une activité professionnelle jusqu'à la pension	Conditions de travail adaptées + rythme soutenable

Tableau 6 : Personae des CISP en Wallonie (Interfédé, 2026)

	Profil socio-éco	Parcours & diplôme	Problèmes / freins	Compétences	Logique de parcours
1. Jean, 47 ans, travailleur usé en reconversion	• Belge, • En couple ou séparé, • en fin de droits chômage ou RIS	•CEB / CESDD • Ancien ouvrier (construction, industrie) => longue expérience mais compétences obsolètes	• Problèmes de santé physique (usure professionnelle) • Perte d'identité professionnelle et fatigue psychologique => Difficulté à se reconvertir • Permis souvent acquis et mais contraintes géographiques possibles	• Compétences techniques solides • Discipline de travail • Expérience concrète	• Réorientation → formation adaptée (moins physique) • Difficulté à retrouver un emploi stable
2. Fatima, 38 ans, mère isolée en reprise de parcours	• Belge ou naturalisée, • Mère seule avec 2 enfants, • allocataire du RIS (CPAS)	• CESDD ou sans diplôme reconnu • Parcours interrompu par maternité et responsabilités familiales => longue période hors emploi	• Charge mentale importante, et problèmes de garde d'enfants •Permis parfois absent ou voiture indisponible et mobilité contrainte (horaires école/crèche) • Isolement social et manque de confiance en ses capacités	• Compétences informelles (organisation, soin, gestion) • Forte motivation à stabiliser sa situation • Bon relationnel	• Orientation → formation services aux personnes • Insertion progressive (temps partiel, CDD)
3. Sofiane, 22 ans, jeune en rupture précoce	• Belge d'origine immigrée (2e génération), • vit chez sa mère, famille monoparentale, • Sans revenu stable, dépend du CPAS ponctuellement	• CEB ou début secondaire non terminé, •Décrochage scolaire à 16 ans; parcours marqué par des échecs scolaires et une faible estime de soi	•Faible confiance en soi, et difficulté à se projeter professionnellement •Réseau social limité et risque de désaffiliation (NEET) •Parfois petits problèmes judiciaires / errance •Pas de permis et forte dépendance aux transports	• Capacités pratiques (bricolage, débrouillardise) • Bonne capacité d'apprentissage en situation concrète • Motivation fluctuante	• Orientation → remobilisation → formation technique courte • Forte probabilité de réorientation en cours de parcours
4. Ahmed, 30 ans, primo-arrivant en reconstruction	• Hors UE (migration récente), • marié, parfois famille restée au pays, • Sans revenu ou aide sociale	• Diplôme dans le pays d'origine mais non reconnu • Difficulté linguistique importante	• Barrière linguistique et non-reconnaissance des compétences • Difficulté à comprendre les institutions et instabilité administrative • Discriminations à l'embauche • Mobilité variable, souvent limitée et pas de permis belge	• Compétences techniques réelles (souvent sous-exploitées) • Forte motivation à travailler • Capacité d'adaptation	• Alphabétisation → formation de base → formation métier • Parcours plus long que la moyenne
5. Chloé, 26 ans, jeune en décrochage qualifié	• Belge, • Vit seule ou en colocation, • Sans revenu ou petits jobs	• CESS voire supérieur non valorisé • Parcours en échec ou désalignement (burnout, mauvais choix)	• Perte de sens et fragilité psychologique (anxiété, burnout) • Difficulté à stabiliser un projet	• Bon niveau de base (numérique, communication) • Capacité réflexive • Potentiel élevé	• Orientation → formation qualifiante → insertion • Parcours plus rapide que la moyenne

Construction du contrefactuel

Afin de pouvoir mobiliser les personae également dans la définition du contrefactuel, il serait intéressant qu'ils correspondent à des groupes de population que l'on peut facilement retrouver dans les statistiques, études et rapports concernant les personnes les plus éloignées de l'emploi.

Selon notre analyse de la revue de la littérature, le **contrefactuel peut**, en effet, **être défini en suivant trois logiques différentes** :

- définition simple et arbitraire :
  - la situation de départ est figée dans le temps (scénario de référence) pour les non-bénéficiaires : les personnes ciblées par le dispositif mais qui n'y ont pas recours se retrouvent exactement dans la même situation à la fin de la durée du parcours ISP (situation actuelle inchangée sur l'**Erreur ! Source du renvoi introuvable.**), alors que les bénéficiaires ont enregistré certains changements de situation en fin de parcours ISP sur l'Illustration 8) [18] ;
  - le contrefactuel est défini de manière arbitraire comme étant le fait d'émarger au CPAS et de recevoir le RIS, d'être au chômage, etc. ;
- définition fondée sur les statistiques : les personae sont définis sur la base des statistiques disponibles et utilisés pour définir à la fois les trajectoires des bénéficiaires et celles des non-bénéficiaires ;
- définition complexe par construction empirique : les personae sont utilisés pour construire des « groupes témoins ». Tant les bénéficiaires que les non-bénéficiaires (groupes témoins) doivent être suivis sur une longue période pour pouvoir identifier les changements survenus chez les bénéficiaires et qui sont dus spécifiquement au fait d'avoir suivi le parcours d'insertion.

Le Tableau 7 synthétise ces trois approches de définition du contrefactuel, les conséquences de ce choix sur le déroulement de l'ACB, ainsi que les avantages et limites de la logique de définition considérée.

[18] Dans le cas où un effet d'aubaine existe (ex : un certain pourcentage trouve un emploi sans passer par l'ISP), il faut prendre cela comme contrefactuel.

Tableau 7 : Les 3 logiques de construction du contrefactuel, conséquences, limites et avantages

Logiques du contrefactuel	Conséquences pour l'ACB	Avantages et limites
Contrefactuel simple et arbitraire (chômage, RIS, inactivité, scénario de référence)	À chaque persona est associé un parcours-type et un type d'impacts (p.ex. niveau de qualification visé, probabilité d'insertion, revenu attendu). Calcul direct des coûts des parcours. Bénéfices directs basés sur des hypothèses d'employabilité et de revenus.	Avantages : Rapide, peu coûteux, compatible avec peu de données. Limites : Risque de surestimation de l'impact ; pas de mesure de l'effet causal
Contrefactuel fondé sur les statistiques (additionnalité, attribution, persistance)	A chaque persona est associé un « segment de population » pour lequel des statistiques de mise à l'emploi et de durée dans l'emploi sont disponibles, à la fois au niveau des dispositifs d'insertion et des administrations publiques. Les bénéfices futurs sont réduits par des coefficients d'additionnalité, d'attribution et de persistance.	Avantages : Plus réaliste ; explicite les hypothèses
Contrefactuel construit empiriquement (Essai Randomisé Contrôlé - ERC)	À chaque persona est associé un groupe de bénéficiaires et un groupe contrefactuel comparable de non-bénéficiaires dont on observe l'évolution dans le temps. Les bénéfices monétisés proviennent d'un impact net observé.	Avantages : Rigueur scientifique maximale pour établir un lien causal ; légitimité forte auprès des pouvoirs publics. Limites : Ressources et compétences nécessaires ; difficulté de construction du groupe témoin.

4ème étape: Monétariser les coûts et les bénéfices

Cette étape consiste à associer un montant à chacun des impacts répertoriés, quand cela est possible. C'est l'étape de monétarisation.

Pour l'ACB, les données principales à collecter sont d'une part des données spécifiques à chaque dispositif, et d'autre part des données génériques, qui peuvent servir pour l'ensemble des dispositifs d'ISP wallons.

Les données spécifiques à chaque dispositif serviront à comprendre l'ampleur des effets identifiés pour l'ISP et décrits dans ce guide. Elles concernent :

- les caractéristiques des bénéficiaires du dispositif d'insertion, avec des statistiques générales et des profils/personae et la proportion de chacun de ces profils dans l'échantillon comme fait dans l'étude de Nicaise et al., 2004., partie UCL (cf. tableau 9). Cela peut se trouver dans les publications et sur les sites internet des **instituts de statistiques** (Statbel, IWEPS) ou ceux d'**observatoires** spécifiques (ex : Observatoire wallon de l'intégration) ou encore dans les **rapports annuels** des organisations concernées ou dans leurs **bases de données internes**.
- la trajectoire des bénéficiaires,
    1) pendant la durée du dispositif (par ex. pour comprendre combien de travailleurs/stagiaires arrêtent le dispositif en cours de route) et
    2) après le dispositif (il s'agit ici de comprendre si les travailleurs/stagiaires trouvent un emploi à la suite de l'accompagnement, dans quel intervalle de temps , de quel type (CDI, CDD) et pour quelle durée).

  Cela peut se trouver dans les **rapports annuels des organisations concernées** ou dans leurs **bases de données internes**.
- le coût du dispositif par ETP-bénéficiaire, y compris les subsides à l'emploi (par travailleur/stagiaire), les subsides liés à l'accompagnement social ou l'encadrement, et les

autres subsides liés. Cela peut se trouver dans les **budgets des organisations concernées** ou dans les **budgets des pouvoirs subsidiants**.

Les données génériques serviront, elles, à monétiser les effets estimés par dispositif. Elles peuvent être trouvées dans la **littérature scientifique, dans la littérature grise (rapports, comptes-rendus, documents parlementaires, etc.)** et dans les **statistiques officielles**.

5ème étape: Exprimer en euros actuels les flux économiques futurs

Les coûts et bénéfices, ou les flux économiques nets (bénéfices – coûts,) sont ramenés à la valeur présente par le biais de l'actualisation.

Dans cette étape, les experts français recommandent généralement d'utiliser un taux d'actualisation de 4%, et éventuellement un taux variant entre 4% et 2% pour les projets dont les coûts et bénéfices sont générés sur le long à très long terme (20 à 30 ans). (Commissariat général du Plan, 2005)

Exemple illustratif d'actualisation d'un bilan coûts bénéfices par participant

Le Tableau 8 fournit un exemple chiffré avec des montants fictifs. L'année 0 correspond à l'investissement initial, puis les années 1 à 5 sont actualisées à un taux d'actualisation de 4 %.

Hypothèses de l'exercice

- Coûts : 8 000 € en année 0 (accompagnement et formation), 2 000 € en année 1 (suivi).
- Bénéfices : 3 000 € en année 1 (emploi à temps partiel, allocations évitées), puis 5 000 € par an en années 2 à 5 (emploi à temps plein, allocations évitées, cotisations sociales et impôts perçus).
- Taux d'actualisation de 4 % et donc facteur d'actualisation = $1 / (1{,}04)^t$.

Tableau 8 : Exemple illustratif d'actualisation d'un bilan coûts bénéfices par participant (actualisation à un taux de 4 %)

Année (t)	Coûts (€)	Bénéfices (€)	Flux annuel net (€)	Facteur d'actualisation $1/(1{,}04)^t$	Coûts actualisés (€)	Bénéfices actualisés (€)	Flux annuel net actualisé (€)
0	8 000	0	–8 000	1,0000	8 000,00	0,00	–8 000,00
1	2 000	3 000	1 000	0,9615	1 923,08	2 884,62	961,54
2	0	5 000	5 000	0,9246	0,00	4 622,78	4 622,78
3	0	5 000	5 000	0,8890	0,00	4 444,98	4 444,98
4	0	5 000	5 000	0,8548	0,00	4 274,02	4 274,02
5	0	5 000	5 000	0,8219	0,00	4 109,64	4 109,64
Total	**10 000**	**23 000**	**13 000**		**9 923,08**	**20 336,04**	**10 412,96**

Lecture des résultats

- Valeur actuelle nette (VAN) : 20 336,04 – 9 923,08 = 10 412,96 €. Elle est positive, donc le programme est rentable sur 5 ans dans ces hypothèses.
- Ratio bénéfices/coûts : 20 336,04 / 9 923,08 ≈ 2,05, soit environ 2,05 € de bénéfices actualisés pour 1 € de coûts actualisés.
- Effet de l'actualisation : Le solde net passe de 13 000 € (somme brute) à 10 413 € une fois actualisé. Plus un flux est lointain, moins il pèse dans la balance.
- Délai de récupération actualisé : le cumul devient positif en année 3.

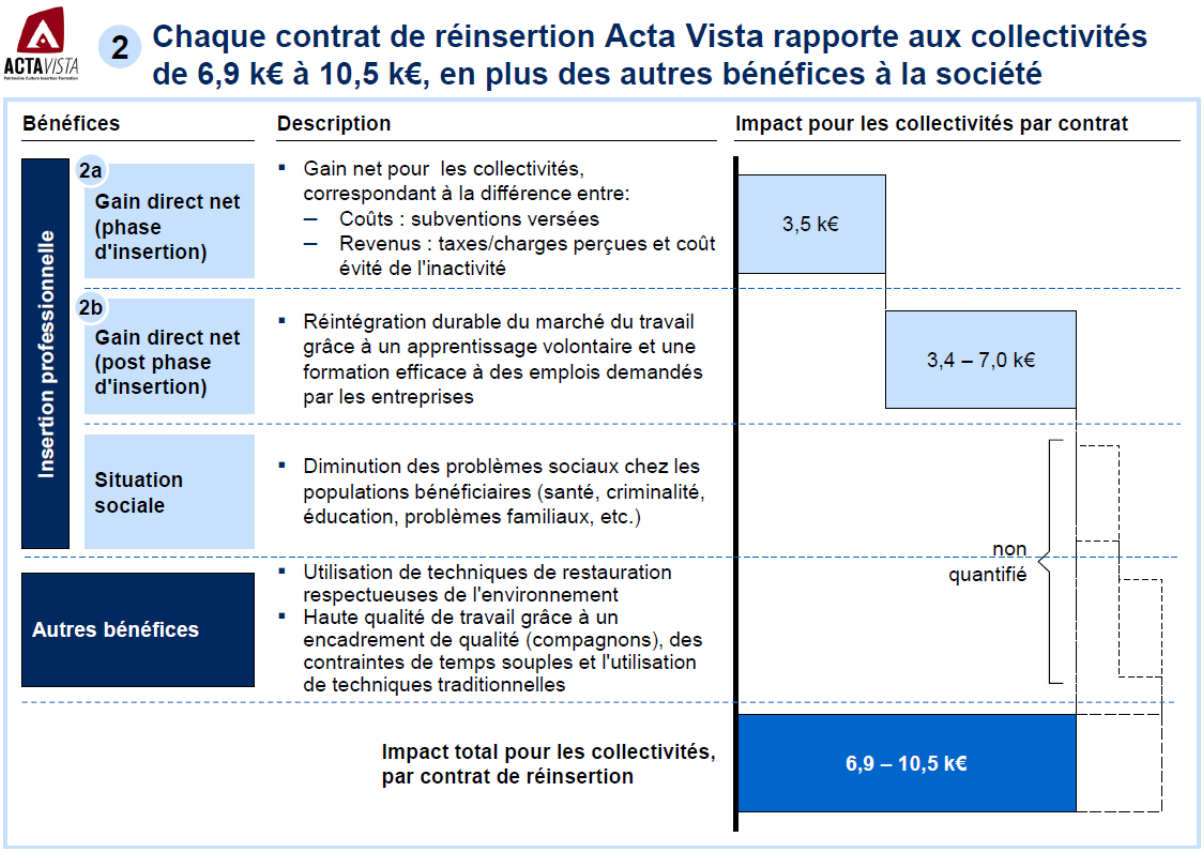
6ème étape: Mentionner les effets difficilement monétarisables

Si le focus de l'ACB est mis sur les effets monétarisables, il est tout aussi important de mentionner les effets non monétarisables pour qu'ils soient aussi pris en compte par celles et ceux qui liront les résultats, et permettent de nuancer les résultats chiffrés. Pour que ces effets ne soient pas négligés, une manière de faire peut-être :

- de tracer une première ligne en dessous des effets monétarisés, en vérifiant si le bilan est positif ou négatif (ou mieux, en vérifiant au bout de combien d'années l'investissement social est rentabilisé) ;
- puis, d'ajouter ensuite, les effets moins tangibles ou difficiles à monétariser, qui peuvent être évalués avec d'autres méthodes d'évaluation (méthode d'explications des changements, méthode par indicateurs, cf. Tableau 1), tel que réalisé dans les études des CISP et des EI wallons en 2004 (cf. Tableau 10 en annexe).

L'ACB de l'entreprise d'insertion Actavista notamment illustre bien comment les effets non monétarisés peuvent être intégrés aux résultats de l'ACB, même s'ils n'en font pas partie du calcul à proprement parlé (Illustration 9).

Illustration 9 : Les effets de l'entreprise d'insertion Actavista, monétarisés et non monétarisés (source : McKinsey & Ashoka, 2012)



4. Remarques et conclusions

Comme précisé tout au long de ce document, l'ACB est une méthode d'évaluation parmi d'autres qui a ses avantages mais aussi ses limites.

L'ACB est particulièrement utile pour :

- mieux **comprendre les impacts et les changements** que le projet ou le dispositif étudié, dans ce cas précis l'insertion socio-professionnelle, génère sur ses parties prenantes,
- **exprimer ces impacts en valeur monétaire actualisée** ;
- **engager la discussion et la négociation** avec les pouvoirs subsidiants.

Le guide proposé s'est inspiré du guide de la Fondation Rexel & Improve (2018) référencé sur le site Internet de l'AVISE.

Il applique les trois premières étapes de ce guide (1- Définir le périmètre du projet d'évaluation, 2- Identifier les bénéfices et les coûts, 3- Scénariser les changements) au cas spécifique du secteur de l'insertion socio-professionnelle en Wallonie.

Il ne s'agit donc pas d'une ACB réalisée des dispositifs d'ISP wallon mais bien d'une étape de cadrage, de guidage et de facilitation de l'exercice complet, que ce soit au niveau sectoriel ou de manière plus spécifique pour un dispositif ou un organisme.

Nous nous permettons d'insister ci-après sur **5 points d'attention à propos de l'adoption d'une démarche ACB** qui viennent compléter et prolonger la réflexion :

1) L'ACB est une démarche évolutive et itérative. Il ne faut pas craindre de démarrer avec quelques impacts plus facilement identifiables et chiffrables pour venir compléter et complexifier l'analyse ensuite, si les moyens le permettent et si la démarche en vaut la peine.
2) La robustesse de ses résultats peut être renforcée par une analyse de sensibilité ou une validation externe. La première consiste à faire varier les principales hypothèses posées (par ex. le taux d'actualisation) pour vérifier si les résultats restent cohérents malgré ces variations. La seconde consiste à faire valider les hypothèses et les résultats par des externes, qu'il s'agisse d'experts, d'une démarche consensuelle entre les parties concernées par l'ACB ou du recours à des références bibliographiques.
3) Les indicateurs choisis doivent mettre en évidence les diverses contributions de l'ISP à la société.
4) Les données à mobiliser pour l'ACB sont variées et portent tant sur les aspects quantitatifs que qualitatifs,
5) Les effets non monétarisés peuvent être ajoutés à l'analyse ACB pour compléter les résultats, mais en leur réservant une place distincte de l'analyse des effets monétarisés.

5. Bibliographie

Commissariat général du Plan, 2005. Révision du taux d'actualisation des investissements publics. Rapport du groupe d'experts présidé par Daniel LEBÈGUE. https://www.strategie-plan.gouv.fr/le-taux-dactualisation-dans-levaluation-des-projets-dinvestissement-public

CSESS. 2011. La mesure de l'impact social. Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action. Groupe de travail du CSESS sur la mesure de l'impact social.

Fondation Rexel & Improve, 2018. L'analyse coûts-bénéfices des initiatives à impact sociétal. Ressources AVISE.

Fougère D. & Heim A., 2019. L'évaluation socioéconomique de l'investissement social. Rapport de recherche France Stratégie - Commissariat général à la stratégie et la prospective. pp.184.

Grandjean A., 2026. L'analyse coûts-bénéfices et ses limites. Fiche The Other Economy.

Grant-Poitras D., 2026. Dix considérations pour définir son approche en matière d'évaluation et de mesure d'impact – Guide de réflexion à l'intention des organisations à vocation sociale. Cahier de recherche, PhiLab Montréal. – Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie.

Improve, non daté. Valorisation économique ou monétarisation de l'impact (ACB, SROI, évaluation socio-économique) : de quoi est-il question exactement ?. Article.

Improve, non daté-b. La Théorie du Changement : outil indispensable de la démarche évaluative ?. Article.

Longtin D. (Université du Québec à Montréal (UQAM)), 2021. Outils d'évaluation en innovation sociale - Revue de la littérature et des pratiques sur l'évaluation des innovations sociales. TIESS.

Meunier V., 2009. Analyse coût-bénéfices: guide méthodologique. Number 2009-06 of the Cahiers de la Sécurité Industrielle, Foundation for an Industrial Safety Culture, Toulouse, France (ISSN 2100-3874).

Salathé-Beaulieu G., Bouchard M.J., Léonard M. & Gruet E., 2017. L'analyse coût-avantage (ACA) – Fiche de synthèse. TIESS. ISBN 978-2-9816392-7-1

Stievenart, Emeline, et Anne-Claire Pache. 2014. « Evaluer l'impact social d'une entreprise sociale : points de repère ». *RECMA* 331 (1): 76-92. https://doi.org/10.7202/1023486ar.

Studer, 2021. Évaluer l'économie sociale et solidaire : socioéconomie des conventions d'évaluation de l'ESS et du marché de l'évaluation d'impact social. Economies et finances. Université de Lille.

Vandeweyer S., Bulté S., Maes, S., Cabus S., & Boogaerts T., 2025. *Evaluatie maatregel-collectief maatwerk / Onderzoek naar de leefbaarheid van collectief maatwerkbedrijven, structurele financiering en doeltreffendheid*. KUL-HIVA & Deloitte ten opdracht van de Vlaams Overheid - Departement Werk en Sociale Economie.

6. Sites Internet intéressants

Glossaire de l'évaluation :

https://eu-cap-network.ec.europa.eu/resources/evaluation-glossary_fr#paragraph-148971

AVISE : https://www.avise.org/

TIESS : https://tiess.ca/thematiques/evaluation-et-mesure-dimpact

7. Annexes

Annexe 1 : Synthèse de la littérature

Tableau 9 : Synthèse des 10 ACB de l'insertion répertoriées

Référence	Objectif, dispositif et territoire	Méthode, données et périmètre de l'étude	Conclusions et principaux résultats
Jadoul, 2000. Le financement des services de proximité par les politiques actives d'emploi ; Une évaluation du coût pour les pouvoirs publics.	Analyse des impacts budgétaires de différents dispositifs de **politiques actives d'emploi* (PAE), utilisés dans le cadre de services de proximité (SP) en RW (Belgique) => ACB**, dans un contexte où ils sont de plus en plus financés par ce biais (au détriment d'un financement liés aux effets pour les usagers), ce qui implique des lourdeurs administratives, subsides inappropriées (limités dans le temps, conditions d'octroi ne correspondant pas bien aux qualifications [..] demandées), rotation du personnel). + l'engagement des travailleurs dans ce cadre peut être au détriment de contrats de travail classiques. => "Précarité multiple": des travailleurs, des organisations, des projets et des usages (p.12) => Ne faudrait-il pas transformer une partie des moyens consacrés aux PAE en subsides structurels ?	**Périmètre** - Horizon temporel: court terme (durée du parcours d'insertion) - Parties prenantes: pouvoirs publics - Effets considérés: directs **Méthode:** -Evaluation de la variation marginale des finances publiques (Variations des cotisations de sécurité sociale, d'impôts, d'allocations chômage et de subsides entre l'année t et t-1), lorsqu'un bénéficiaire du minimex ou un chômeur est engagé sous un tel statut, dans une série de situations types qui tiennent compte: 1) des effets en termes de création d'emploi (effets nets, d'aubaine ou de déplacement); 2) des conditions propres à chacune des mesures (régime de travail, durée du chômage) et 3) du profil socioprofessionnel des allocataires sociaux engagés (catégorie d'indemnisation, situation familiale et niveau de qualification). - 2 scénarios comparés à un 0) scénario de référence (création d'emploi hors politique active d'emploi): 1) Politique active avec création d'emploi (si l'embauche fait baisser le nb d'allocataires chômage ou RIS) et 2) avec maintien de l'emploi (effet de déplacement - si l'embauche met au chômage qqn qui avait un contrat classique)	Aucun chiffrage mais montre **des résultats nuancés selon les effets en termes de création d'emploi.** La création d'emploi sous politique active ne contribue pas toujours à améliorer les finances publiques, le gain n'est pas systématique. - Lorsque l'employeur est une commune, impact plus souvent négatif que positif. Lorsque c'est une asbl, l'impact est tantôt positif, tantôt négatif. - Par ailleurs, si impact positif, possible qu'il y ait un manque à gagner lorsque la création d'emploi sous politique active aurait de toutes façons dû être effectuée sou un contrat de travail classique (scénario 1/0). Aussi, lorsque l'embauche s'effectue au détriment d'un autre emploi, l'impact budgétaire est négatif (scénario 2). => L'analyse plaide en faveur du subventionnement de la structure de proximité sur base de la prestation de services pour créer de l'emploi plutôt que du subventionnement des personnes en insertion. Utile car hypothèses sur les effets sur l'emploi (effets nets, d'aubaine ou de déplacement)
Dusart P. et O. Grégoire, 2003. Etude des implications de la transformation des ASBL en sociétés à finalité sociale dans le secteur des entreprises de travail adapté.	Etude juridique de l'implication pour les ETA de passer d'un statut d'ASBL à un statut de Société à finalité sociale, qui a été prolongée par le calcul de l'impact budgétaire pour les pouvoirs publics de l'engagement d'une personne handicapée dans une **ETA en RW (Belgique)**, en comparaison avec une situation dans laquelle la personne handicapée est allocataire sociale => **ACB**	**Méthode:** sur base de méthode de Jadoul (2000) **Périmètre** - Horizon temporel: 1 an (contrat permanents, donc moins pertinent d'étudier sur du long terme que pour les EI) - Parties prenantes: pouvoirs publics - Effets considérés: directs. Non pris en compte: l'impact macroéconomique lié à l'embauche d'un demandeur d'emploi, des investissements des ETA, flux de TVA dégagés par l'activité de l'ETA, les dépenses connexes liées à l'inactivité professionnelle ou à l'embauche des demandeurs d'emploi en ETA (frais de fonctionnement des parastataux sociaux ou d'autres organismes tels que l'AWIPH, l'ONEM, les CPAS, etc.). - Hypothèse : l'ouverture de postes de travail dans ETA est un effet net, i.e. que l'embauche s'est soldée par la création supplémentaire d'emploi (diminution d'1 unité du nombre d'allocataires sociaux) et n'aurait pu avoir lieu sans subsides.	1) Le chiffrage montre des **résultats nuancés selon les profils de bénéficiaires** (statut familial, allocations auxquelles ils ont droit). - Pour cohabitant avec charge de famille: impact positif (+7 223 à +9 434 BEF/mois selon le type d'allocation) - Pour cohabitant sans charge de famille: impact négatif (–3 956 à –7 285 BEF/mois) - Pour un isolé: impact quasi nul 2) Le chiffrage pour les pouvoirs publics diffère selon le niveau de pouvoir considéré. - Impact positif pour le fédéral (qui ne paie plus les allocations de chômage) - Impact négatif pour la RW (subsides AWIPH devenu AVIQ). => Le résultat dépend du profil et (allocation et situation familiale) et le bénéfice n'est pas au même endroit (fédéral gagnant, Région paye).

Référence	Objectif, dispositif et territoire	Méthode, données et périmètre de l'étude	Conclusions et principaux résultats
Nicaise et al., 2004. Economie sociale, inclusion sociale et intérêt générale. Belspo. (partie 2 de la synthèse ou chapitre 8 du rapport complet, Grégoire O. (CERISIS/UCL)	Calculer l'impact budgétaire pour les finances publiques de l'engagement d'un demandeur d'emploi particulièrement difficile à placer (DEPP) au sein des **entreprises d'insertion (EI) en RW (Belgique)** selon le Décret du 16 juillet 1998 => **ACB**	**Périmètre:** - Horizon temporel: court terme (durée du parcours d'insertion) - Parties prenantes: pouvoirs publics - Effets considérés: recettes (para-)fiscales, TVA et dépenses sociales. - Effets non considérés : effets induits des dépenses additionnelles liées à l'activité de l'EI, effets dérivés (dépenses publiques évitées grâce à l'amélioration des conditions de vie du public-cible, etc.) **Méthode**: sur base de méthode de Jadoul (2000) - Comparaison entre personne est DEPP et travaille dans une EI. - Côté coûts évités: prise en compte de situations différenciées avant engagement (Chômeur, EFT, ETA, etc.), de la situation familiale. **Données :** situations avant engagement des DEPP: enquête 10 EI	**Bilan positif** pour les pouvoirs publics (fédéral + RW) compris entre 267 € (si effet perte sèche de 30% considéré, sur base de données du chapitre 7 du rapport) et 720 € (si pas perte sèche non considérée) par travailleur par mois. Si l'on distingue selon les différents pouvoirs publics, le bilan est <0 pour la RW et >0 pour l'Etat fédéral.
Nicaise et al., 2004. Economie sociale, inclusion sociale et intérêt générale. Belspo (partie 3 ou Deel 1 du rapport complet, HIVA/KUL)	1. Caractériser les bénéficiaires des **1) leerwerkcentra, i.e. EFT, 2) invoegbedrijven, i.e. EI, 3) sociale werkplaatsen, i.e. ateliers sociaux en Flandre (Belgique),** dont les coûts diffèrent => justifié par les groupes ciblés? 2. Evaluer les effets sur emploi à long terme, 3. les effets sur bien-être et 4. pour l'ensemble de la société avec **ACB**	**Données et méthodes** 1-3. Base de données longitudinale de 440 individus, répartis en 4 groupes (3 ESI et 1 témoin). Entretiens en 1997 et en 2001. 4. ACB : collecte auprès de 28 ESI + paramètres sur les niveaux des allocations sociales, les taux d'imposition, etc., tirés de la littérature + effets sur l'emploi calculés en (2.) **Périmètre:** - Horizon temporel: 5-10 ans après la période d'insertion - Parties prenantes: Ensemble de la société, y. c. les pouvoirs publics - Effets considérés: Estimation des principaux coûts, y compris les coûts «occultes » (contributions en nature) et les avantages directs attribuables à l'employabilité accrue des bénéficiaires après la période d'insertion.	1. EFT ciblent jeunes, femmes et chômeurs longue durée ; ateliers sociaux, les moins éduqués ; EI, les jeunes, hommes et chômeurs courte durée 4. **Résultats nuancés selon les dispositifs** - Bilan global: >0 pour EFT et EI, <0 pour ateliers sociaux - Bilan pour les pouvoirs publics, >0 pour EFT et <0 pour EI et ateliers sociaux. - Bilan pour la RF: <0 pour EFT, EI et ateliers sociaux Explications: Pour les ateliers sociaux, subventionnement en permanence donc coûts plus élevés, justifié par le public cible qui est le plus défavorisé. - Bilan EFT>EI car ils génèrent une employabilité accrue des bénéficiaires / aux EI, ils coûtent moins cher aux pouvoirs publics étant donné l'accompagnement plus court, et ils ciblent un public plus éloigné du marché de l'emploi.
Herwin, 2022, Herwinnen van talenten: investeren in sociale tewerkstelling.	Réalisation d'une **ACB** par Herwin, le collectif des entrepreneurs sociaux circulaires flamands sur les **Collectif Maatwerk en RF (Belgique)**	**Périmètre** - Horizon temporel: 1 an (subsides non limités) - Parties prenantes: travailleurs, entreprises et pouvoirs publics - Effets considérés: effet d'aubaine non considéré => partent du principe que tous les travailleurs seraient au chômage sans l'existence du MCM. Mais prise en compte d'un effet indirect : ils supposent que 50 % du personnel d'encadrement ne trouverait pas d'autre emploi en l'absence du CMW (Vandeweyer, 2025)	**Bilan positif** de 14 500 € par travailleur en emploi adapté et par an, répartis - entre les pouvoirs publics, + 3 169 €. Lorsque l'on compare le coût public initial total au bénéfice sociétal net, l'augmentation de l'emploi social génère un retour sur investissement de 13,2 % pour les pouvoirs publics. - les entreprises, + 6 492 €, via la valeur ajoutée créée par les travailleurs. - les travailleurs en emploi adapté, + 4 833 €. L'accès à un emploi rémunéré à part entière permet d'accroître les revenus, même après déduction des coûts supplémentaires liés à l'activité professionnelle.
Vandeweyer et al. 2025, Evaluatie maatregel-collectief maatwerk. HIVA/Deloitte, voor de Vlaams Overheid	**Après 5 ans d'existence, le dispositif Maatregel-collectief maatwerk (MCM) en région flamande (Belgique) doit être évalué**. Analyse du fonctionnement du MCM, son financement structurel et son efficacité en 3 parties: 1. L'impact sur marché du travail ; 2. sur situation financière des ETA 3**. ACB** du MCM	**Périmètre** - Horizon temporel: 1 an (subsides non limités) - Parties prenantes: travailleurs (micro), pouvoirs publics, économie et société en général (macro) - Effets considérés: effet d'aubaine. Le changement considéré au niveau des bénéficiaires est le passage du chômage (contrefactuel) à la Maatwerk bedrijf sans considérer une future remise à l'emploi sur le marché classique. Hypothèse : les encadrants retrouveraient un emploi sans le MCM. **Méthode et données :** C&B quantifiés avec littérature et statistiques existantes. Visites dans 6 entreprises et entretiens avec travailleurs.	1. 88 % des emplois créés par la mesure sont effectivement de nouveaux emplois qui n'existeraient pas autrement. 2. Analyse des organisations: 80% des entreprises concernées sont rentables, ont globalement une bonne liquidité et une bonne solvabilité. Forte dépendance aux subsides publics (surtout entités plus petites). 3. **ACB: Bilan positif** / ETP (13613€] tant au plan macro (pouvoirs publics et société en général : 6.257 €), que micro (bénéficiaire : 7.356 € en moyenne). Au niveau macro, c'est la valeur ajoutée de 10.000 € par ETP et par an, créée au sein de la maatwerk bedrijf, qui rend le calcul positif. Mais "**coût net relativement élevé pour les finances publiques**". Remarque: certaines données sont estimées / base de proxys des Pays-Bas

Référence	Objectif, dispositif et territoire	Méthode, données et périmètre de l'étude	Conclusions et principaux résultats
CEDRIS & CBCM, 2017. Maatschappelijke kosten-batenanalyse beschut werk.	Les "**beschut werk" (Pays-Bas),** instaurés en 2015 et rendus obligatoire pour les communes en 2017 suscitent des débats quant à pertinence et efficacité / autres outils d'insertion => ACB	Aspects quantitatifs et qualitatifs pris en considération (impacts directs sur les bénéficiaires et les communes ; indirects sur les employeurs, l'état, les communes, les aidants familiaux et le réseau social ; induits sur les dettes privées, le logement, l'environnement, le quartier, l'assurance santé) Prise en compte des effets génériques et spécifiques. Analyse de 5 profils différents de bénéficiaires.	**Résultats nuancés selon les profils.** **Bilan positif à LT :** bénéfices augmentent plus que les coûts ne diminuent. Etude complémentaire nécessaire sur avantages immatériels et activités professionnelles quotidiennes, sur leurs coûts et surtout leur efficacité en tant qu'instrument de participation connexe.
McKinsey & Ashoka, 2012. Etude d'impact de l'entrepreneuriat social.	Montrer les bénéfices et coûts évités pour les pouvoir publics grâce aux **contrats d'insertion fournis par Acta vista (France**), par rapport à ce que cela coûte aux pouvoirs publics avec **ACB**	**Périmètre:** - Horizon temporel: moyen terme - Pendant le contrat d'insertion (8,5 mois en moyenne) et 2 ans après le contrat - Parties prenantes: Pouvoirs publics - Effets considérés: Directs Pas d'indication sur la prise en compte de l'effet d'aubaine **Données:** récolte auprès des travailleurs de l'EI, pour comprendre les effets pendant et après le contrat d'insertion, en estimant la durée moyenne d'emploi en sortie de phrase d'insertion (% de sortie vers chaque type d'emploi (CDI, CDD, etc.).	**Bilan positif pour les collectivités**: de 6,9 à 10,5 k€ par contrat d'insertion: – un gain 3,5 k€ par contrat pendant la phase d'insertion (subventions des salaires, diminuées du coût évité de l'inactivité et d'autres charges perçues) – un gain 3,4 k€ à 7,0 k€ par contrat après la phase d'insertion, sur une durée de 2 ans, variable selon la durée du contrat trouvé par suite du contrat d'insertion (de 0 à CDI)
Comeau, 2011 et Delorme 2015. Etude d'impacts socio-économiques des entreprises d'insertion au Québec.	Etude amorcée par le **Collectif des EI du Québec** (CEIQ, réunissant 46 EI) et dont l'objectif principal était d'évaluer les impacts socioéconomiques des EI pour les gouvernements et la société québécois, car peu connus. Pour ce faire: - portrait socio-économique des EI du CEIQ et de ses travailleurs, - évaluation des impacts économiques liés aux dépenses des EI avec un tableau input-output - et évaluation des impacts associés aux coûts évités et aux gains économiques pour les gouvernements du Québec et du Canada avec **ACB**	**Périmètre** - Horizon temporel: 21 ans - Parties prenantes: Pouvoirs publics, bénéficiaires et société - Effets considérés: Coûts évités au système de santé, aux systèmes de justice et carcéral , à l'assurance-emploi pour Ottawa; Gains économiques provenant d'une plus grande productivité chez les participants, Gains obtenus par un recul de la pauvreté chez les enfants des participantes; Coûts évités et gains aux programmes spécifiques du gouvernement du Québec + Prise en compte via tableau input/out put de certains effets induits (impacts macroéconomiques liés aux dépenses d'exploitation des EI) - Effet non considérés : effets induits liés à l'augmentation des revenus des travailleurs, taxes versées aux administrations municipales et régionales, et hypothèse : les participants ne terminant pas leur parcours ne s'intégreront jamais au marché du travail alors qu'une portion d'entre eux vont le faire	**Bilan positif à long terme** (données 2013, faite en 2015) : Pour le gouvernement du Québec, dès la 1ère année -13,9M$ et 21 ans plus tard +36,9 M$ Pour le gouvernement du Canada, dès la 1ère année +3,5, et 21 ans plus tard +24,3
Ministère Emploi et Solidarité, 2013. Evaluation des interventions des entreprises d'insertion	Etude réalisée par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) sur les **EI du Québec (Canada)** qui comprend: - une évaluation du fonctionnement des EI - un portrait des participants en EI - une évaluation des effets à différents moments - **une ACB**	**Périmètre** - Horizon temporel: long terme avec plusieurs phases de collecte de données (intermédiaires - 4 mois après début, maintien des effets intermédiaires - après 9 mois après fin de participation et effets ultimes - 17 mois en moyenne. après la fin de la participation), et calcul du nombre d'années nécessaires pour que les coûts soient amortis. - Parties prenantes: Pouvoirs publics - Effets considérés: Paiements de transfert, taxes et impôts, crédits de taxes, revenus d'emploi **Données:** échantillon de 45 EI et 1636 travailleurs, comparés à 1 030 non-participants.	**Bilan positif à long terme**. Les coûts totaux de 36 M$ rapporteraient - des gains de 9,7 M$ la 1ère année - et les gains pourraient être équivalents aux coûts après 6,3 ans (TIESS, 2017)

Tableau 10 : Synthèse des autres études en lien avec l'ISP et utiles pour une ACB des dispositifs belges

Référence	Objectif, dispositif et territoire	Méthode, données et périmètre de l'étude	Conclusions et principaux résultats
Nicaise et al., 2004. Economie sociale, inclusion sociale et intérêt générale. Belspo (partie 1 de la synthèse et (chapitre 6 du rapport complet, p. 77, D'addio et al. (CERISIS/UCL))	Analyse du profil des stagiaires/travailleurs en **EFT en Province du Hainaut (Belgique)** et effet du passage en EFT sur la qualité de vie => pas une ACB, mais collecte de données nécessaires pour ACB	**Périmètre:** - Horizon temporel: environ 13 mois après la fin du stage - Parties prenantes: travailleurs - Effets considérés: sur l'employabilité et sur la qualité de vie **Données:** extraites de l'enquête longitudinale (à l'entrée en EFT, à la sortie de l'EFT, et en moyenne 13 mois après le stage) sur les stagiaires des 20 EFT du Hainaut. » **Méthode:** (1) Construction d'un indicateur sur base des 339 stagiaires à leur entrée en EFT, sur base du concept de 'qualité de vie'. Définition de 7 domaines de vie (l'emploi, scolarité et formation, famille, amis, voisins et quartier, loisirs, vie associative) et construction de 3 indices: 1) un indice de fonctionnement objectif, 2) un indice de satisfaction spécifique et 3) une mesure d'importance subjective + 4) un indice de satisfaction de la vie prise dans sa globalité => "l'indicateur de qualité présente donc 22 variables pour chacun des individus et ce aux trois temps de l'enquête. » (2) Pour construire les profils, recours à l'analyse de correspondance multiple et à l'analyse de classification.	1. Irréductibilité des indicateurs à un seul d'entre eux : en mesurant les différents indices, on ne peut pas déduire les résultats pour les autres => pertinence de coupler des indicateurs objectifs et subjectifs pour appréhender la qualité de vie. 2. Caractéristiques des stagiaires - 73,7% sont des hommes d'un âge moyen de 23,8 ans (13 % des sujets de l'échantillon ont plus de 30 ans). - 84% des stagiaires sont célibataires , 23% sont parents, 1/4 des conjoints seulement a un emploi). - Plus de 50% ne détient qu'un certificat d'études de base, 2/3 n'a effectué aucune formation postscolaire, et près de 50% n'a jamais accédé à l'emploi. - Pas un profil unique sur le plan de la qualité de vie, pas un « stagiaire-type » qui entre en EFT => construction de différents groupes sur base du profil de qualité de vie, pour analyser l'évolution de cette qualité de vie au fil du temps. Résultat: distinction de trois groupes d'hommes et de 2 groupes de femmes, qui se distinguent selon leur qualité de vie (insertion sociale, satisfaction de leur vie) (p. 91). 3. Evolutions observées: Sphère familiale, avec diminution de l'investissement objectif (en temps) dans la famille et ajustement par rapport à l'importance accordée à la famille (ceux qui accordaient une place relativement plus importante ont donc revu leur jugement à la baisse et inversement). Insertion sociale: tendance générale à « l'ajustement » également: les personnes qui étaient bien insérées ont diminué leur investissement dans ces relations et inversement celles qui étaient les plus isolées à leur entrée en EFT augmentent leur réseau amical et vie associative Satisfaction de la vie: indice stable sauf pour les personnes aux très faibles niveaux de satisfaction à l'entrée en EFT. Effets des circonstances de vie mis en évidence: les stagiaires qui ont diminué leur investissement dans la sphère sociale manifestent une diminution temporaire de leur bien-être dans ces sphères, mais en vague 3, les indices de bien-être retrouvent leur niveau initial => importance de prendre en compte les processus adaptatifs des individus dans la formation de leur jugement de bien-être. Insertion professionnelle: 42 % des stagiaires se trouvent à l'emploi 13 mois, en moyenne, après la sortie de l'EFT. Résultats moins bons pour les femmes et les jeunes de moins de 25 ans. La motivation que manifestent les individus dans la majorité des domaines influence fortement la probabilité de réinsertion dans l'emploi, mais pas les variables objectives de l'indice de qualité de vie. Les stagiaires qui restent le moins longtemps en EFT sont ceux qui connaissent un taux d'emploi plus élevé. => les individus qui restent moins longtemps « utilisent » l'EFT réellement comme un tremplin pour le monde de l'emploi, les stagiaires restant le plus longtemps en EFT étant, sans doute, les plus fragilisés par rapport au marché de l'emploi.

Nicaise et al., 2004. Economie sociale, inclusion sociale et intérêt générale. Belspo (partie 1 de la synthèse et (Chapitre 7 du rapport complet, Platteau et al. (CERISIS-IRES, UCL))	Analyse du profil des travailleurs en **EI en RW (Belgique)** => pas une ACB, mais collecte de données nécessaires pour ACB	**Périmètre:** - Horizon temporel: + 2 ans - Parties prenantes: travailleurs - Effets considérés: remise à l'emploi, capital humain et social **Données**: 10 ESI avec agrément EI et 5 sans agrément Visite des 15 entreprises, et sélection de 7 travailleurs en moyenne/ESI pour lesquels des données ont été collectées, en moyenne deux ans après leur entrée en EI => échantillon de 103 travailleurs. **Méthode** (1): entretien avec le responsable RH sur profil et parcours des travailleurs + dans 85/103 cas, entretien avec travailleurs. (2) Pour construire les profils, recours à l'analyse de correspondance multiple et à l'analyse de classification. Pour estimer l'effet net, méthode du matching exact: sélection dans le groupe contrôle des individus présentant les mêmes caractéristiques que chaque individu observé sur base de 6 variables de profil socio-économique (données FOREM).	1. Pas un seul unique profil de travailleurs dans les ESI, mais 4 profils principaux : 1) les chômeurs de longue durée dotés d'une longue expérience professionnelle, 2) les bénéficiaires du revenu d'intégration qualifiés et expérimentés, 3) les jeunes stagiaires ou étudiants difficilement employables, 3) les étrangers diplômés et sans expérience professionnelle. 2. Analyse des ESI Différents types de ressources utilisées par ESI: 1) Les ventes de B&S et les revenus d'avoirs => ressources marchandes (60%), 2) Les subsides directs et indirects => "" redistributives (28%), 3) dons et cotisations, ainsi que les aides non-monétaires et le travail volontaire => "" réciprocitaires (12%) Typologie d'ESI, selon l'articulation des ressources, se tournant vers différents publics cibles : 1er) « les quasi-marchandes » => public le plus défavorisé, 2ème) « une organisation marchande » => public relativement moins précarisé que 1er groupe, 3ème) « les hybrides » et « celles à dominante non-marchande » => public moins précaire que 1er groupe. Expliqué par le fait qu'il existe 2 types d'ESI selon finalité sociale (FS): 1) FS simple: poursuite d'un objectif social d'insertion des travailleurs et 2) multiple: + aussi objectif social de production (ex: de services sociaux) => valorisé par les organisations à dominante non marchande, où la production - porteuse d'un enjeu d'équité - est financée par des ressources 1) redistributives et 2) réciprocitaires. Avantage: créer une chaîne de solidarités horizontales, d'entraide mutuelle entre personnes partageant des difficultés semblables. Mais tensions possibles: une certaine sélection du public en insertion peut parfois être réalisée afin de garantir la qualité du service rendu. Ces entreprises emploient des travailleurs parmi les moins défavorisés de l'échantillon. 3. Concernant les trajectoires des travailleurs, 66% travailleurs étaient toujours dans l'ESI 2 ans après leur entrée. Parmi ceux qui n'y sont plus, 30% avaient retrouvé un emploi (effets nets pas évalués ici). 4. Amélioration du capital humain et du capital social: accroissement significatif (surtout humain). Très forte corrélation positive entre la réalisation des trois principaux objectifs identifiés : la remise à l'emploi, l'amélioration du capital humain et du capital social. Enfin, apports et les difficultés du passage diversifiés, en fonction des travailleurs => le travailleur type en ESI n'existe pas et que les entreprises adaptent leur stratégie à leur public.

Tableau 11 : Les différents types de travailleurs dans les EI (Nicaise, I. et al. 2005a, 114)

Intitulé de la classe	Description
Classe 1: Les chômeurs de longue durée dotés d'une longue expérience professionnelle (34 travailleurs dont 23 dans les EI agréées)	L'individu moyen de cette classe, belge ou européen, est âgé de 38 ans, vit en couple et dispose d'une longue expérience professionnelle, celle-ci lui ayant permis d'acquérir des compétences professionnelles importantes. Cependant, il a perdu son travail et a éprouvé des difficultés à retrouver un emploi malgré ses compétences. Une hypothèse serait que son niveau de diplôme (souvent le certificat d'enseignement secondaire inférieur) constitue un signal défavorable aux yeux des employeurs. Il est donc devenu « chômeur de longue durée », statut qui l'handicape encore davantage sur le marché du travail. La motivation principale de son entrée en ESI est le maintien de contacts sociaux (sa carrière étant derrière lui, son objectif pourrait ne pas être purement « professionnel »), d'autant plus qu'il a tendance à souffrir de problèmes sociaux (dépendance à la drogue, problèmes familiaux, sans-abri, alcoolisme, etc.).
Classe 2: Les bénéficiaires du revenu d'intégration qualifiés et expérimentés (17 travailleurs dont 13 dans les EI agréées)	Il s'agit du groupe le plus féminin, dont l'individu moyen est une travailleuse âgée de 43 ans, généralement célibataire isolée. Elle a une expérience professionnelle de minimum 2 ans et est dotée d'un diplôme élevé (un certificat d'enseignement secondaire supérieur à orientation professionnelle, voire un diplôme d'études supérieures). Il n'est donc pas surprenant de constater qu'elle fait partie du groupe de travailleurs au profil subjectif le moins précaire aux yeux des responsables d'entreprise (facilement employable, capacités élevées). Cependant, un événement lui a fait perdre ses droits au chômage (par exemple, une cohabitante, ayant arrêté de travailler pour des raisons familiales, qui finit par être exclue des allocations de chômage). C'est donc le CPAS qui l'a envoyée (en général après au moins un an) dans l'entreprise pour qu'elle puisse récupérer ses droits au chômage. Le passage en ESI est par conséquent perçu comme temporaire par la travailleuse, qui a pour objectif de retrouver plus tard un emploi dans une entreprise « classique ».
Classe 3: Les jeunes stagiaires ou étudiants difficilement employables (21 travailleurs dont 14 dans les EI agréées)	Le travailleur-type de cette classe est un jeune (25 ans) homme belge vivant toujours chez ses parents et ayant rencontré de grandes difficultés scolaires (il a généralement au maximum terminé ses études primaires). Deux parcours coexistent: soit il a entrepris un stage en entreprise de formation par le travail (EFT) avant d'entrer dans l'ESI, soit il est directement entré dans l'entreprise après avoir abandonné ses études. Il fait partie, selon les responsables des entreprises, des travailleurs au profil subjectif le plus précaire (difficilement employable et très faibles compétences) et souffre d'un manque d'expérience professionnelle (maximum 6 mois). Cependant, il a le souhait de prouver qu'il peut mieux que son parcours scolaire limité, d'augmenter son revenu et accessoirement de se qualifier et d'accéder à une occupation reconnue.
Classe 4: Les étrangers diplômés et sans expérience professionnelle (26 travailleurs dont 14 dans les EI agréées)	L'individu moyen de cette classe est un étranger célibataire assez jeune (30 ans) et inexpérimenté (maximum 1 an d'expérience professionnelle). Après avoir obtenu un diplôme relativement élevé (généralement au minimum le secondaire inférieur), il a quitté son pays. Cependant, son diplôme n'étant généralement pas reconnu en Belgique, il éprouve des difficultés à retrouver un emploi. En outre, son statut d'immigré, voire de réfugié, ne l'aide pas, d'autant plus que les responsables d'entreprise considèrent qu'il ne dispose que de faibles compétences. Il lui a donc fallu au minimum un an avant de trouver un emploi malgré sa volonté de travailler (il est en effet arrivé suite à une candidature volontaire et éprouvait le besoin de se sentir utile).
Classe 5: Les hommes à l'emploi (5 travailleurs, tous dans des EI agréées)	Le travailleur-type de ce groupe est un homme peu qualifié (diplôme primaire ou secondaire inférieur) qui a trouvé un emploi dans une entreprise de travail adapté (ETA). Cette entreprise lui a permis d'acquérir une expérience professionnelle importante qui, au fil du temps, s'est avérée suffisante pour qu'il puisse travailler dans un autre type d'entreprise. Cependant, le travailleur reste trop peu qualifié pour avoir accès à une entreprise « classique » (ses compétences restent faibles et il souffre toujours d'un manque de qualification bien que le responsable le considère comme étant moyennement employable). C'est pourquoi son parcours l'a mené en ESI.

Tableaux 12 : Résultats de l'ACB des dispositifs flamands. Source : HIVA dans (Nicaise, I. et al. 2005b)

Tableau 6. Bilan coûts-avantages des centres de formation par le travail (leerwerkcentra) par heure subventionnée, par acteur

Horizon prévisionnel	5 ans	10 ans
Travailleur	9,19	15,11
Entreprise sociale	-0,13	-0,13
Gouvernement	15,57	30,86
Tierces parties	0,00	-0,00
Global	24,63	45,83

Tableau 7. Bilan coûts-avantages des ateliers sociaux par heure payée, par acteur

	5 ans	10 ans	5 ans – nouveau système de subvention	5 ans – production plus élevée
Travailleur	0,84	0,86	0,84	0,84
Entreprise sociale	-0,85	-0,81	-1,39	0,53
Gouvernement	-6,76	-6,08	-6,22	-6,76
Tierces parties	-0,03	-0,03	-0,03	-0,03
Global	-6,80	-6,06	-6,80	-5,41

Tableau 8. Bilan coûts-avantages des *entreprises d'insertion* par heure subventionnée, par acteur

	5 ans	10 ans	5 ans – nouveau système de subvention
Travailleur	1,74	2,16	1,29
Entreprise sociale	4,52	4,53	2,74
Gouvernement	-4,34	-2,19	-4,13
Tierces parties	2,63	4,72	1,85
Global	4,55	9,22	1,75

Tableau 13 : Exemple de tableau de coûts-bénéfices concernant les « collectief maatwerk » en Flandre (Vandeweyer et al., 2025 ; traduction assistée par Deepl)

Bénéfices	**Montant / VTE (2023)**		**Coûts**	**Montant / VTE (2023)**
Macro				
Prestations perdues	13.115,77 €		Subsides CMW	27.247,86 €
Effets de récupération, cotisations sociales et impôts sur les salaires dans CMW	7.003,27 €		Perte fiscale liée à l'emploi NEC	1.163,71 €
Gains sur la garde de jour	2.960,68 €		Chômage temporaire	720,79 €
Recettes nettes de la taxe sur la valeur ajoutée (incl. deadweight)	980,41 €		Remise au travail progressive	1.689,72 €
Bénéfice net résultant de la baisse des dépenses de santé (incl. deadweight)	810,27 €			
Valeur ajoutée activité (incl. effet de substitution)	10.004,16 €			
Bénéfice net résultant de la baisse de la criminalité (incl. deadweight)	1.742,60 €			
Externalités positives (réduction des coûts de collecte des déchets)	461,83 €			
Total	**37.078,99 €**		**Total**	**30.822,08 €**
Différence	**6.256,91 €**			
Micro				
Revenus CMW	21.037,12 €		Prestations perdues	13.115,77 €
Impact sur les dettes	263,94 €		Perte de revenus NEC	2.310,58 €
Bénéfices nets liés à une meilleure santé psycho-sociale (incl. deadweight)	3.650,40 €		Coûts liés au travail	2.169,11 €
Total	**24.951,46 €**		**Total**	**17.595,46 €**
Différence	**7.356,00 €**			

Annexe 2 : Bibliothèque partagée

Guides et document méthodologiques

Fondation Rexel & Improve, 2018. L'analyse coûts-bénéfices des initiatives à impact sociétal. Ressources AVISE.

Fougère D. & Heim A., 2019. L'évaluation socioéconomique de l'investissement social. Rapport de recherche France Stratégie - Commissariat général à la stratégie et la prospective. pp.184.

Fougère D., 2020. L'évaluation socio-économique de l'investissement social. Séminaire d'intégration du LIEPP (Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques de Sciences Po) du 19 juin 2020.

IPP (Institut des politiques publiques). Méthode – Analyse coût-bénéfice. https://www.ipp.eu/methode/analyse-cout-benefice/

Marée M., 2005. Les impacts collectifs de l'insertion - Définition, typologie et techniques de mesure. Rapport rédigé dans le cadre du contrat de recherche "Economie sociale, intégration sociale et développement durable" De la Politique scientifique fédérale. CES ULiège.

Rapp T., 2023. L'analyse coût-efficacité. LIEPP Fiche méthodologique n°29. 4 p. ⟨hal-04159092⟩

Salathé-Beaulieu G., Bouchard M.J., Léonard M. & Gruet E., 2017. L'analyse coût-avantage (ACA) – Fiche de synthèse. TIESS. ISBN 978-2-9816392-7-1

ACB de l'ISP

CEDRIS & SBCM, 2017. Maatschappelijke kosten-batenanalyse beschut werk.

Comeau M., 2011. Etude d'impacts socio-économiques des entreprises d'insertion du Québec. CEIQ.

Delorme F., 2015. Mise à jour de l'Etude d'impacts socio-économiques des entreprises d'insertion au Québec. CEIQ.

Dusart P. & Grégoire O. et Defourny J., 2003. Etude des implications de la transformation les ASBL en sociétés à finalité sociale dans le secteur des entreprises de travail adapté. CES ULiège.

Herwin, 2022, Herwinnen van talenten: investeren in sociale tewerkstelling. Herw!n: https://herwin.be/wp-content/uploads/2022/01/kosten-baten-analyse-doelgroepmedewerker.pdf

Jadoul B., 2000. Le financement des services de proximité par les politiques actives d'emploi – Une évaluation du coût pour les pouvoirs publics. Les cahiers du CERISIS UCLouvain.

McKinsey&company & Ashoka, 2012. Etude d'impact de l'entrepreneuriat social. https://www.lelabo-ess.org/system/files/inline-files/Etude_McKinsey_Ashoka_mars2012.pdf

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale, 2013. Evaluation des interventions des entreprises d'insertion – Rapport de synthèse. Direction de l'évaluation.

Nicaise, I., Nyssens, M., et Marée, M. 2005a. *Economie sociale, inclusion sociale et intérêt général*. Politique Scientifique Fédérale / Academia Press. *https://research.dial.uclouvain.be/entities/publication/1838a533-7bb6-4c84-adb9-a4f16c8e46b5.*

Nicaise, I., Nyssens, M., et Marée, M. 2005b. *Economie sociale, inclusion sociale et intérêt général. Synthèse*. Politique Scientifique Fédérale / Academia Press. *https://research.dial.uclouvain.be/entities/publication/1838a533-7bb6-4c84-adb9-a4f16c8e46b5.*

Vandeweyer S., Bulté S., Maes, S., Cabus S., & Boogaerts T., 2025. *Evaluatie maatregel-collectief maatwerk / Onderzoek naar de leefbaarheid van collectief maatwerkbedrijven, structurele financiering en doeltreffendheid*. KUL-HIVA & Deloitte ten opdracht van de Vlaams Overheid - Departement Werk en Sociale Economie.

ACB d'autres dispositifs

Bazzoli M., De Poli S., Rettore E. & Schizzerotto A., 2017. Are vocational training programmes worth their cost? Evidence from a cost-benefit analysis. FBK-IRVAPP Working Paper No. 2017-04

Carlier J. & VerdonckM., 2024. Faire des économies avec la remise en logement ? Une comparaison des coûts avec ceux du sans-chez-soirisme. Brussels Studies Fact Sheets.

De Smedt L., Chomé F. & Nicaise I., 2021. Buurten zonder langdurige werkloosheid : ex-ante sociale kosten baten analyse. KULeuven-HIVA & FactorX.

Autres études d'évaluation de l'ISP

Artois, P., Mélon, L. & Hamzaoui, M., 2014. Les nouvelles modalités de l'action sociale concertée en Belgique. *Pensée plurielle,* 36(2), 67-76. https://doi.org/10.3917/pp.036.0067.

Brotcorne P., 2015. Renforcement des capacités dans la formation et l'insertion socioprofessionnelle des adultes en risque de précarité : une approche par les capabilités. Namur : Fondation Travail-Université

Bruxelles Formation, 2023. Enquête insertion sur le marché du travail à l'issue de la formation professionnalisante - Enquête 2023 (sortants 2021).

Collectif, 2022. Quel accès à l'emploi pour les publics plus fragiles ? -– L'Observatoire, n°113.

Conter B. & Dujardin C., 2025. Métiers en pénurie : s'il suffisait de former? IWEPS – Décryptage n°8

Dewatripont A., 2022. Évaluation de l'impact du contrat d'insertion en Région de Bruxelles-Capitale. IBSA-BFP 03/2022

Di Pietro G., 2025. Labour market effects of training programmes in the EU. Findings and policy lessons from a meta-analysis. European Commission, Seville, 2025, JRC142871.

Dock T., 2020. Pour un abandon du principe d'employabilité. Démocratie — Vol. 11, n° 11, p. 5

Fonder M., Mosty M., Voz B. & Wiliquet M., 2016. Attirer les demandeurs d'emploi dans des formations qualifiantes : l'apport de nouveaux outils. *Dynamiques régionales,* 4(2), 41-54. https://doi.org/10.3917/dyre.004.0041.

Manço A., Scheurette L. & Debelder J., 2021. Inclure les personnes d'origine étrangère à l'emploi en Wallonie Bruxelles : quel bilan ? *Études de l'IRFAM.*

Rémy C., 2016. Des partenariats publics privés pour l'insertion des demandeurs d'emploi : une question de confiance ? Thèse. CIRIEC-Liège.

Studer, 2021. Évaluer l'économie sociale et solidaire : socioéconomie des conventions d'évaluation de l'ESS et du marché de l'évaluation d'impact social. Economies et finances. Université de Lille.

View Brussels, Actiris & Bruxelles Formation, 2023. Analyse de l'impact de la formation qualifiante sur l'insertion en emploi des demandeurs d'emploi bruxellois. Analyse conjointe.

Wiliquet M., 2023. L'impact social des CISP : semer des graines d'émancipation. CESEP.