

Un réseau, une  
multitude de  
parcours, un  
horizon commun

Rapport d'Impact SINGA  
Global 2024

RAPPORT D'IMPACT 2024

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b>	p.3
<b>1. Le défi de mesurer notre impact en tant que réseau</b>	p.4
<b>2. Co-créer notre Théorie du Changement</b>	p.5
<b>3. Le rôle de l'imaginaire collectif</b>	p.6
<b>4. Passer de la mesure de l'activité à la mesure de la transformation</b>	p.7
<b>5. Repenser nos programmes sous un prisme commun</b>	p.8
<b>6. Enseignements clés de l'année 2024</b>	p.11
<b>7. Focus : les chiffres d'impact majeurs de SINGA depuis sa création</b>	p.13
<b>8. Se structurer sur le long terme</b>	p.11
<b>9. Pourquoi le soutien de nos partenaires est essentiel</b>	p.12

---

RAPPORT D'IMPACT SINGA GLOBAL 2024  
SINGA GLOBAL

**Coordination et conception éditoriale**  
Fatemeh Jailani

**Conception graphique**  
Ariane Seibert & Élise Wojnarowski

## INTRODUCTION

# Se redéfinir pour réimaginer l'inclusion

Ce rapport marque une étape essentielle pour SINGA Global : il s'agit de notre première démarche structurée visant à rassembler, au sein d'un récit commun d'impact, l'ensemble des activités, programmes et enseignements portés par nos chapitres.

Au-delà d'une compilation de données ou de résultats, ce rapport s'inscrit dans un processus de développement plus large. Il nous a permis de recontextualiser nos pratiques, de consolider nos apprentissages et d'ouvrir des échanges plus réalistes et constructives asein du réseau SINGA et avec nos partenaires.

En portant un regard à la fois humble et ambitieux sur nos actions, nous apprenons à mesurer non seulement ce que nous faisons, mais aussi ce que cela transforme — pour les personnes nouvellement arrivées, pour les communautés locales et pour des sociétés confrontées à des réalités sociales et culturelles multiples.

C'est un enjeu fondamental : l'inclusion sociale et économique des personnes nouvellement arrivées touche au cœur même de nos sociétés. Ce processus, souvent complexe et organique, demande à la fois l'énergie de celles et ceux qui agissent sur le terrain et une structuration réfléchie, pour garantir un impact durable et tangible pour toutes et tous.



# 1. Comment mesurer notre impact en tant que réseau ?

Ce qui a débuté en 2012 comme un mouvement citoyen de terrain est devenu un réseau international dynamique qui contribue à accélérer l'inclusion de milliers d'epersonnes nouvelles arrivantes I. Pour accompagner cette évolution, SINGA Global a été créée en 2020 comme tête de réseau chargée d'aligner notre vision, de consolider nos pratiques et de soutenir les antennes locales dans la réalisation d'un impact systémique.

Mais avec la croissance vient la complexité. Mesurer l'impact d'un mouvement décentralisé et hétérogène comme SINGA comporte des défis uniques.

## Diversité des contextes

Chaque antenne adapte ses activités aux cultures, aux réalités démographiques et aux spécificités locales, rendant difficile toute standardisation des outils de mesure.

## Fragmentation

Jusqu'à présent, le suivi d'impact était principalement assuré au niveau de chaque chapitre, sans permettre une vision globale de notre influence collective.

Notre désir n'a jamais été de grandir pour grandir. Il s'agit avant tout de **renforcer un mouvement décentralisé tout en restant fidèle à notre mission**. Au sein du réseau, des transformations profondes — sentiment d'appartenance, confiance, innovation, engagement social et économique — émergent chaque jour, mais nécessitent des cadres communs pour être pleinement visibles, partagées et dupliquées.

## Impact invisible

Les résultats les plus significatifs : sentiment d'appartenance, confiance, évolution des perceptions, sont aussi les plus difficiles à quantifier.

## Contraintes légales

La collecte de données est soumise à des législations nationales variées, limitant ce qui peut être demandé, conservé ou partagé.

## Manque de capacités

De nombreux chapitres ne disposent pas de ressources ou d'outils suffisants pour assurer une collecte et une analyse systématiques des données.

Aujourd'hui, SINGA Global joue un rôle central dans la mise en place de ces fondations : partage des connaissances, des outils et des indicateurs qui permettent au mouvement de se développer de manière durable tout en restant ancré localement.

## 2. Co-créer notre Théorie du Changement

Pour ancrer cette mission, nous avons engagé un processus d'un an à l'échelle du réseau pour co-construire notre **Théorie du Changement (ToC : Theory of Change)**.

Notre ToC n'est pas un document technique mais une **boussole collective**. Co-crée avec les équipes locales, elle traduit les actions quotidiennes en résultats à long terme, relie les réalités communautaires à notre vision globale et nous rend responsables de la transformation recherchée : comment nouveaux arrivants et locaux construisent l'avenir ensemble.

Pour nos partenaires, ce cadre clarifie portée de notre mission.



### Un défi systémique

intégrer l'inclusion des personnes nouvelles arrivantes au sein de sociétés diverses.

### Un besoin structurel

investir dans le renforcement des capacités et dans des systèmes d'évaluation qui rendent l'impact visible et durable.

### Une réalité organique

Les mouvements de terrain se développent à partir des expériences vécues, et non selon des plans préétablis.

### Une vérité humaine

L'inclusion demande un engagement, et cet effort nécessite soutien et financement.



# 3. Le rôle de l'imaginaire collectif

Nous avons entamé ce processus non pas en dressant une liste des problèmes, mais en posant une question radicale :

**QUEL TYPE DE MONDE VOULONS-NOUS CRÉER ENSEMBLE ?**

Ce changement de perspective est essentiel. En nous concentrant sur les possibles plutôt que sur les manques, nous avons donné à notre réseau les moyens d'imaginer un horizon commun fondé sur l'autonomie, l'espoir et la responsabilité.

Lors de notre Assemblée générale de 2024, cela s'est concrétisé autour d'une question fédératrice :

**À QUOI RESSEMBLERAIT UN MONDE VÉRITABLEMENT INCLUSIF ?**



Les réponses ont esquissé un monde résolument visionnaire dans lequel :

- La mobilité des personnes nouvelles arrivantes est reconnue comme une opportunité par tous les dirigeants, tous bords politiques confondus.
- Une personne ayant vécu l'exil peut accéder aux plus hautes responsabilités, avec une pleine confiance et légitimité.
- Les personnes nouvelles arrivantes sont valorisées pour ce qu'elles apportent : leur créativité, leurs compétences et leurs perspectives.
- Les locaux élargissent leurs horizons grâce à la curiosité, à la solidarité et au respect mutuel.
- Les bailleurs de fonds et les acteurs de terrain unissent leurs forces pour mettre en place des systèmes qui favorisent l'inclusion pour les générations futures.

Cette vision est devenue la base de notre Théorie du Changement, ancrant nos actions concrètes dans une trajectoire de transformation à long terme.

# 4. Passer de la mesure de l'activité à la mesure de la transformation

Notre Théorie du Changement nous permet de comprendre les résultats, de mesurer l'impact collectif et d'engager un dialogue stratégique avec nos partenaires. Elle montre comment les **initiatives locales se renforcent mutuellement lorsqu'elles sont reliées entre elles**, générant ainsi un changement systémique.



En reliant les pratiques de terrain à une vision commune, nous montrons que l'inclusion est possible. Partager nos apprentissages et amplifier la voix des personnes concernées contribue à construire une culture capable d'influencer les politiques publiques et de créer des modèles durables d'inclusion.

La valeur de ce cadre ne réside pas dans la simple quantification des résultats, mais dans la mise en lumière des transformations qu'il engendre.

Il nous pousse à nous demander :

**COMMENT LES PERCEPTIONS DES NOUVEAUX ARRIVANTS ÉVOLUENT-ELLES CHEZ LES LOCAUX ?**

**QU'EST-CE QUI PERMET À UN NOUVEL ARRIVANT DE TROUVER LE COURAGE DE CRÉER UNE ENTREPRISE ?**

**COMMENT L'AUTONOMIE STIMULE-T-ELLE L'INNOVATION ET RENFORCE-T-ELLE LES ÉCONOMIES LOCALES ?**

**COMMENT LES ACTIVITÉS PARTAGÉES AIDENT-ELLES À RÉDUIRE L'ISOLEMENT ET L'EXCLUSION ?**



Cela marque un changement crucial : nous ne nous contentons plus de rendre compte de ce que nous faisons, mais nous démontrons comment nous changeons les réalités.

# 5. Repenser nos programmes sous un prisme commun

Chez SINGA, la connexion a toujours été au cœur de notre action. Notre Théorie du Changement permet aujourd’hui de formaliser cette réalité vécue en un parcours de transformation clair, structuré et fondé sur des preuves.

## Communauté Le Berceau de la Transformation

Pour la première fois, notre cadre d’impact nous permet de mesurer pleinement nos efforts de construction de communauté, souvent invisibles dans les rapports classiques mais au cœur de l’ADN de SINGA. Des buddies (jumelage) aux ateliers et événements culturels, ces initiatives changent les perceptions, réduisent les préjugés et renforcent le sentiment d’appartenance, pour les nouveaux arrivants comme pour les locaux.

## Bénévolat De l’Aide au Partenariat

Les bénévoles sont souvent le premier relais de l’inclusion. Avec la Théorie du Changement, nous avons détaillé leur rôle : il ne s’agit pas d’apporter de l’aide, mais de construire un véritable partenariat. Les programmes de formation leur permettent d’agir avec humilité, de questionner leurs propres biais et de créer des espaces de respect mutuel, faisant du bénévolat un acte réciproque de citoyenneté.

## Insertion professionnelle Construire légitimité et stabilité

Nos initiatives en matière d’insertion professionnelle allient les aspirations individuelles aux besoins des marchés du travail locaux, en soutenant l’accès à l’emploi, la reconnaissance des compétences et la reconstruction de la confiance. Elles illustrent l’inclusion comme un processus à la fois social et économique.

## Entrepreneuriat Reprendre le pouvoir d’agir

Nos programmes d’entrepreneuriat accompagnent les personnes nouvelles arrivantes de la conception d’idées à l’accélération. Ce qui distingue l’approche de SINGA, ce sont ses espaces partagés où locaux et personnes nouvelles arrivantes collaborent, combinant résilience, créativité et réseaux pour générer de l’innovation. L’entrepreneuriat devient non seulement un chemin vers l’emploi, mais aussi une plateforme de cohésion et de croissance inclusive.

Activités/programmes	Résultats	Impact
<b>ACTIVITÉS INFORMELLES POUR LES LOCAUX ET LES NOUVEAUX ARRIVANTS</b> Se rencontrer (jeux, brise-glaces, etc.)	Amitiés Cercle social étendu Les locaux changent leur point de vue Les nouveaux arrivants se sentent autonomes	court & moyen terme → Garantir une meilleure inclusion sociale et des pratiques linguistiques
<b>ORGANISER DES ACTIVITÉS SOCIOCULTURELLES COMMUNES</b> Partager une activité précise dans un cadre défini (ateliers de sport, d'écriture, de théâtre, visite de musées ou de villes...)	Tout ce qui précède, ainsi que : Bien-être augmenté Amitiés Partage des connaissances sur les cultures respectives	→ Les nouveaux arrivants sont encouragés à agir et à se sentir légitimes
<b>IMPLÉMENTER UN SYSTÈME "BUDDY"</b> Entre un nouvel arrivant et un membre de la communauté locale	Tout ce qui précède, ainsi que : Partage des réseaux et cercles sociaux Apprentissage de la langue	→ Encourager davantage la confiance en soi et l'estime de soi chez les locaux impliqués et les nouveaux arrivants
<b>ACTIVITÉS DE RÉSEAUTAGE PROFESSIONNEL</b> Entre personnes locales et personnes nouvelles arrivantes	Connexions professionnelles Autonomisation des nouveaux arrivants	→ Sensibilisation accrue des habitants aux expériences vécues par les nouveaux arrivants et à leur valeur ajoutée
<b>ATELIERS PROFESSIONNELS</b> Entre locaux et nouveaux arrivants : autour de la langue, de la rédaction de CV, de la maîtrise du numérique, etc.	Meilleure compréhension des codes et usages professionnels pour les nouveaux arrivants Invités à des entretiens d'embauche	→ Démêler les stéréotypes et les préjugés des locaux → Construire et renforcer la communauté SINGA physique et numérique → Trouve un emploi

 Population cible

50% locaux

50% nouveaux arrivants

Impact Systémique Long terme

# Théorie du Changement

COMMUNAUTÉ

1 Des nouveaux arrivants qui contribuent à la dynamique économique et culturelle en renforçant leurs capitaux culturel, social et professionnel

2 Un bien-être et un épanouissement accrus pour les nouveaux arrivants dans leur communauté d'accueil

3 Des sociétés et des démocraties plus inclusives.

4 Une diminution des sentiments xénophobes parmi les populations locales.

Population cible	Programmes	Résultats	Impact
<b>Récemment arrivés</b> nouveaux arrivants	<b>SENSIBILISATION</b>  Ateliers ou événements destinés aux personnes nouvelles arrivantes sur l'entrepreneuriat.	Apprentissage sur l'écosystème entrepreneurial local et les options disponibles.  Déconstruction des idées préconçues sur l'entrepreneuriat	→ Prise de conscience que l'entrepreneuriat peut, un jour, devenir une option professionnelle et économique viable ; à découvert SINGA et peut rejoindre la communauté SINGA
Nouveaux arrivants qui veulent explorer l'entrepreneuriat	<b>DIAGNOSTIC</b>  Permet aux nouveaux arrivants d'explorer l'entrepreneuriat avec des spécialistes, d'évaluer leur envie de lancer un projet et l'adéquation avec leur profil	→ Trouver un soutien entrepreneurial spécifique et ponctuel  → Entrée en pré-incubation	→ Etre mieux préparé à envisager l'entrepreneuriat et pouvoir rejoindre la communauté SINGA
70 - 80%  Nouveaux arrivants qui veulent créer des entreprises et des associations	<b>PRÉ-INCUBATION</b>  Accompagnement individuel personnalisé, incluant des ateliers, du coaching et du networking.	→ Feuille de route entrepreneuriale ou business plan → Capacité à prendre une décision claire quant à la poursuite ou l'abandon de l'entrepreneuriat → Être conscient des compétences requises pour l'entrepreneuriat	Renforcer les compétences entrepreneuriales locales, la confiance dans la prise d'initiatives économiques et l'employabilité sur le marché du travail local
20 - 30%  Des locaux qui souhaitent créer une entreprise ou une association proposant des services ou des solutions pour les nouveaux arrivants ou autour de d'inclusion	<b>INCUBATION</b>  Soutien à l'entrepreneuriat par le biais d'ateliers, de mentorat, de coaching, de mises en relation ponctuelles et de réseautage afin de créer et de pérenniser une entreprise ou une association.	Entité légale créée pendant et jusqu'à 3 mois après  MPV produit premiers test commerciaux  → Obtenir de nouveaux clients ou de nouveaux financements → Identifier des nouvelles opportunités de développement	→ Un capital social et un réseau professionnel plus importants, une meilleure maîtrise de la langue locale, ainsi qu'une meilleure connaissance du contexte juridique et financier local
	<b>POST-CREATION</b>  Activités de soutien continu et opportunités de visibilité pour aider l'entrepreneur à développer son offre, trouver des clients, obtenir des financements et s'intégrer dans l'écosystème entrepreneurial local.	Revenus Générer un premier chiffre d'affaires ou obtenir un premier financement (prêt, financement participatif...)  Réseau Augmentation  → Augmenter la visibilité → Fait partie d'une communauté d'alumni	→ Les entrepreneurs peuvent se verser un salaire, lever des fonds supplémentaires, ne plus être isolés grâce à une communauté d'anciens élèves solidaires, augmenter leurs revenus ou leur clientèle et améliorer leurs connaissances financières
	<b>ACCÉLÉRATION</b>  Une série d'activités visant à aider les entrepreneurs créateurs de projets à développer leurs projets plus rapidement et à plus grande échelle.	→ Peut se verser un salaire → Peut lever des fonds supplémentaires/ augmenter ses ventes  → Peut embaucher du personnel → Capables de maintenir l'activité au-delà de 3 ans	Atteindre la stabilité économique et créer des emplois, au service du développement local et de l'intégration des personnes nouvelles arrivantes

# Théorie du Changement

## ENTREPRENEURIAT

### Impact

### Systémique long terme

- 1 Accélérer l'inclusion économique des nouveaux arrivants et renforcer les migrants en tant que contributeurs économiques
- 2 Contribuer à une croissance économique durable, au développement et à la prospérité à travers l'Europe et au-delà
- 3 Démontrer que les entreprises dirigées par des migrants sont des membres valorisés de l'économie locale, ce qui contribue à une tolérance accrue et à la cohésion sociale
- 4 Augmenter le transfert de connaissances et l'innovation
- 5 Contribuer à des politiques qui favorisent l'inclusion et la cohésion
- 6 Remettre en question les stéréotypes et autonomiser les communautés marginalisées, ce qui peut favoriser une plus grande cohésion sociale et des démocraties plus saines

# 6. Enseignements clés de 2024

En 2024, SINGA a enregistré **plus de 33 000 participations** à travers l'Europe et le Québec grâce à des rencontres culturelles, des initiatives d'insertion professionnelle et des programmes d'entrepreneuriat.

Présent dans 17 antennes, le modèle pair-à-pair de SINGA aide les personnes à passer :

- de l'isolement à la connexion,
- de la connexion à l'autonomie,
- et de l'autonomie à l'innovation.

## CHIFFRES CLÉS

### Inclusion sociale et appartenance



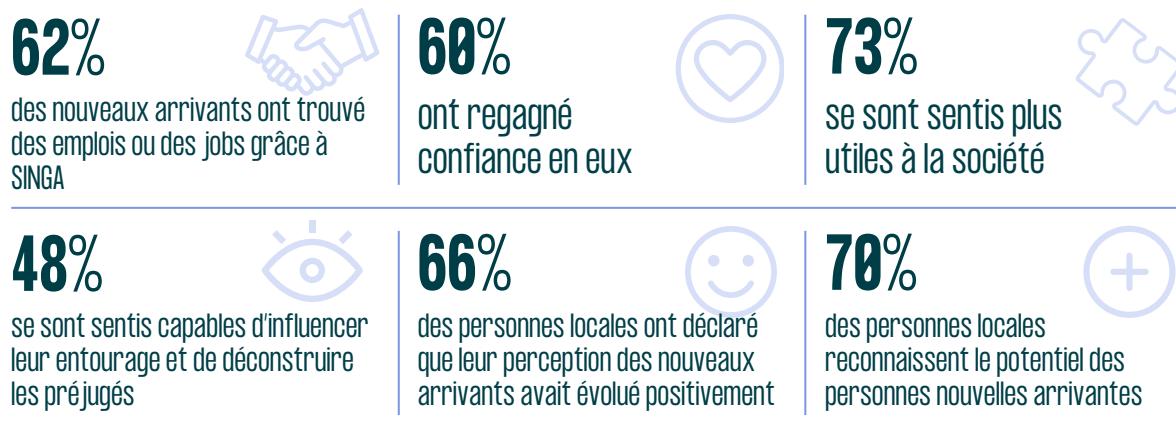
### Employabilité



### Volontariat



Une évaluation externe à Bruxelles (2022) a révélé des résultats concrets



## ENTREPRENEURIAT

En 2024, les programmes d'entrepreneuriat ont enregistré plus de **6 000 participations**, depuis la sensibilisation jusqu'à la post-création. Les évaluations menées en France, en Allemagne et en Suisse confirment que :

**71%**

ont retrouvé confiance en leurs compétences professionnelles



**77%**

ont élargi leurs réseaux



**68%**

citent SINGA comme un élément clé de leur développement.



**79%**

déclarent exercer une activité en adéquation avec leurs compétences.



**61%**

ont déclaré se sentir moins isolés



**94%**

de ceux ayant retrouvé une position plus affirmée dans la société ont attribué ce changement à SINGA



L'entrepreneuriat avec SINGA ne se limite pas à la création d'entreprise ou d'association, il s'agit aussi de légitimité, de lien social et d'autonomie.

Ces résultats montrent l'intérêt de dépasser le simple suivi des activités pour mesurer concrètement les changements qu'elles produisent.

Ils illustrent également comment le modèle pair-à-pair peut générer de l'innovation, de la confiance et de la cohésion.



# 7. Focus : les chiffres d'impact majeurs de SINGA depuis sa création

**+ 80 000**



personnes locales et nouvelles arrivantes rassemblées

par SINGA au cours des 10 dernières années, favorisant les liens et la collaboration entre les communautés.

**≈ 20 000**



nouveaux arrivants

accompagnés dans le développement de leurs projets professionnels ou entrepreneuriaux.

**+ 1400**



entreprises et associations créées,

dont plus de la moitié créent des emplois dans les six mois.

Grâce aux activités socioculturelles de SINGA, des dizaines de milliers de personnes se rencontrent chaque année pour favoriser la compréhension et l'inclusion.

**67%**



des participants nouveaux arrivants

ont retrouvé confiance grâce à SINGA.

**66%**



des participants locaux

déclarent que leur perception de la migration a évolué de manière positive.

**11**



**incubateurs**  
actifs en Europe

**50%**



des participantes sont des femmes

**74%**



des entrepreneurs

déclarent que leur situation professionnelle et sociale s'est améliorée grâce à SINGA.

**54%**



des entreprises accompagnées créent des emplois dans les six mois

Ensemble, ces chiffres racontent une histoire simple mais puissante : l'inclusion fonctionne. Elle transforme la vie des personnes nouvellement arrivées, renforce les communautés et enrichit la société dans son ensemble.



Lyon, photos Juliette Valero



Bruxelles

# 8. Se structurer pour le long terme

À la suite de l'élaboration de la Théorie du Changement, nous avons mis en place un cadre complet de suivi et d'évaluation pour 2025. Ce dispositif vise avant tout le progrès : identifier les lacunes, renforcer les capacités et mobiliser des partenaires pour déployer les infrastructures nécessaires à un impact durable.

Grâce au soutien de la **Fidelity Foundation**, nous avons renforcé nos mesures d'impact et investi dans des outils communs — dont un CRM partagé — pour améliorer la collecte, l'analyse et la communication des données au sein du réseau.

D'ici 2026, tous les chapitres SINGA seront reliés à ce système partagé, ce qui nous donnera pour la première fois une vision unifiée des données à l'échelle du réseau.



# 9. Pourquoi le soutien de nos partenaires est essentiel

L'impact durable de SINGA repose sur des infrastructures solides, des outils numériques performants et les compétences de nos équipes.

Mais l'essentiel se joue dans l'impact social : confiance, légitimité et sentiment d'appartenance se construisent à travers les relations, la co-création et l'engagement actif des communautés. Mesurer ces transformations demande temps, ressources et engagement collectif.

Mettre en place un système d'impact à l'échelle du réseau représente un investissement annuel de **395 000 à 580 000 €**, équivalent au coût d'un programme de taille moyenne. Ce n'est pas un simple frais de fonctionnement : c'est la colonne vertébrale qui nous permet de comprendre, démontrer et amplifier notre impact collectif.



En soutenant les infrastructures, les outils et les systèmes qui permettent de mesurer et d'amplifier l'impact, les partenaires ne financent pas de simples outils : ils investissent dans **un mouvement mondial qui démontre que les personnes nouvellement arrivées et les personnes locales peuvent, ensemble, construire des sociétés plus résilientes, inclusives et solidaires**. Leur soutien transforme les initiatives locales en impact collectif durable et montre que l'inclusion est source de force pour tous et toutes.

# Aperçu financier & partenaires

La communauté des partenaires de SINGA continue de s'élargir : les partenaires historiques poursuivent leur collaboration, tandis que de nouveaux alliés rejoignent le mouvement, permettant à nos programmes de se développer.

## Partenaires publics



## Partenaires privés





# SingA

Sharing cultures. Shaping futures.

SINGA Global

[WEARESINGA.ORG](http://WEARESINGA.ORG)