

Rapport Annuel 2025

Accélérer le pouvoir d'agir
des innovateurs sociaux et
environnementaux



Table des matières

- 03 Le Mot du Président
 - 06 Présentation d'Egregor
 - 10 Les chantiers fondateurs
 - 13 Notre impact - le Programme Catalyst
 - 22 La communauté Egregor
 - 23 Nos partenaires
 - 24 Les moments clés de l'année
 - 26 L'équipe
- 

Le mot du Président

Egregor est né d'une conviction profonde : celles que les innovateurs sociaux et environnementaux méritent mieux que l'isolement, mieux que des financements précaires, mieux que des systèmes pensés sans eux.



Mais entre la conviction et l'action, entre la vision et sa mise en œuvre, il y a un chemin semé d'obstacles, de doutes. Cette année, nous avons traversé plusieurs de ces moments. Des instants où la machine aurait pu s'arrêter : par manque de ressources, par la complexité de ce que nous bâtissons, par la densité même de nos ambitions.

Si nous sommes là aujourd'hui, c'est parce que nous n'étions pas seuls. C'est parce qu'un collectif d'êtres humains, animés par un même *sens* - se mettre au service de ceux qui incarnent la justice sociale, environnementale et civique - a su tenir ensemble, avancer, et grandir.

À ces personnes, à chacune et chacun d'entre vous, je veux dire ici ma profonde gratitude.

Une année pilote dont nous en sommes fiers.

2025 aura été une année d'apprentissage, d'expérimentation, d'ajustement constant. Nous avons testé, affiné, amélioré. Nos outils, nos standards opérationnels, nos processus internes ont été forgés à l'épreuve du réel. Chaque interaction avec nos innovateurs sociaux a été une leçon. Notre accompagnement, toujours à l'écoute, toujours aux côtés de celles et ceux que nous servons, a permis de soutenir des acteurs engagés dans des contextes souvent exigeants, par une diversité d'angles : stratégie, financement, gouvernance, visibilité, réseaux.

Ce que nous avons construit cette année, c'est une base solide. Pas parfaite, et c'est bien ainsi, mais rigoureuse, vivante, et profondément alignée avec nos valeurs.

Notre équipe : notre plus grande fierté.

Nous avons eu la chance de voir rejoindre cette aventure des personnes d'une rare qualité. Des individus qui n'ont pas simplement intégré une organisation, mais qui se sont pleinement engagés dans un projet collectif, apportant chacun leur voix singulière, leur parcours unique, leurs compétences et leur talent propre. Leur intégration a marqué un vrai tournant : un *crantage* dans nos capacités d'action, dans la densité de notre suivi, dans la qualité de nos processus.

Ce que nous construisons ensemble dépasse la somme de nos individualités. Et c'est précisément ce qui nous rend fiers.

L'éthique : une exigence de tous les instants.

Si Egregor a un ADN, c'est celui de l'exigence éthique. En interne comme dans nos programmes d'accompagnement, nous avons maintenu des standards élevés : dans nos modes de sélection, dans la qualité de notre relation aux innovateurs, dans la façon dont nous mobilisons notre communauté. Je tiens à adresser ici une reconnaissance toute particulière à notre Comité scientifique et éthique, qui a été une boussole précieuse à chaque moment de doute ou de complexité. Leur engagement désintéressé est une ressource d'une valeur inestimable.

Notre communauté : une ressource extraordinaire.

La Communauté Egregor n'est pas un simple répertoire d'experts. C'est un espace vivant, transdisciplinaire, traversé d'une énergie collective rare. Un hub de savoirs, certes - mais surtout un espace de co-crédation, où des expertises, des sensibilités et des expériences très différentes se rencontrent au service d'une même ambition. Cette année, vous avez été mobilisés, présents, généreux de votre temps et de votre intelligence. Nous vous en sommes profondément reconnaissants.

Une capacité d'intégration et une voix dans un moment charnière.

Ce qui nous rend uniques, je le crois, c'est notre capacité à faire dialoguer des univers qui se parlent trop peu : le monde associatif et celui de l'économie sociale et solidaire, la finance et la philanthropie, les innovateurs du Sud global et ceux des territoires marginalisés du Nord, le Web3 et les pratiques de solidarité traditionnelles. Cette transversalité n'est pas un effet de mode.

Elle est au cœur de notre modèle, et elle produit des discussions nouvelles, des synergies inattendues, des solutions que personne n'aurait pu imaginer seul.

Nous traversons un tournant historique de la philanthropie. Face aux polycrises qui nous entourent - climatiques, démocratiques, sociales - l'urgence d'ancrer les idéaux dans des réalités tangibles n'a jamais été aussi forte. Les innovateurs que nous accompagnons sont précisément ceux-là : des femmes et des hommes qui *font*, qui incarnent par leur action quotidienne la possibilité d'un monde plus juste. Notre rôle est de leur donner les moyens d'aller plus loin, plus vite, sans trahir leur raison d'être.

C'est dans cette conviction qu'Egregor a proposé cette année, et continuera de proposer, une approche philanthropique fondée sur des ressorts nouveaux : sur mesure, transversale dans ses inspirations (*venture philanthropy*), au service de l'innovateur, éthique dans ses pratiques, collaborative dans son esprit.

À nos donateurs.

Je veux clore ce message par une pensée toute particulière pour ceux qui nous ont fait confiance quand nous ne pouvions encore tout démontrer puisque beaucoup reposait encore, à l'époque, sur notre vision, notre énergie, et les premières lueurs de nos résultats. Vous nous avez offert quelque chose de rare : une indépendance d'action qui nous permet de développer une structure véritablement unique en son genre, sans compromis sur nos valeurs ni sur notre mission. Votre confiance nous oblige dans le meilleur sens du terme.

Nous entrons maintenant dans une nouvelle phase : celle du plein déploiement d'Egregor, de son savoir-faire et de ses potentiels.

Nous regorgeons d'idées et d'énergie.

Nous nous réjouissons d'agir à vos côtés, avec vous, et au service d'autrui.

Guillaume Soto Mayor
Président et Cofondateur

Présentation d'Egregor

Origine et vision



Egregor a été **créé en novembre 2024**, à l'issue de près de deux années de réflexion et de maturation. L'initiative trouve son origine dans l'intuition portée par Guillaume Soto Mayor, dont vous venez d'entendre les mots. Guillaume est initialement chercheur et enseignant, et ses travaux portent sur les racines systémiques de la violence et les dynamiques qui en favorisent la propagation.

Ses analyses montrent que ces violences s'ancrent souvent dans les capacités stratégiques d'acteurs politiques, criminels ou religieux qui apparaissent, aux yeux de certaines communautés, comme plus aptes à répondre à leurs besoins immédiats, qu'il s'agisse de justice, d'identité ou d'amélioration concrète des conditions de vie.

La puissance et l'écho de ces acteurs sont souvent renforcés par les échecs, réels ou perçus, des promesses progressistes portées par les responsables politiques et économiques à améliorer de manière substantielle le quotidien des sociétés. Egregor est né de cette réflexion sur la nécessité de proposer des alternatives transformatrices et tangibles, capables de mobiliser la créativité humaine pour répondre aux besoins essentiels de nos sociétés.

Notre conviction est qu'en catalysant ces transformations durables, il est possible de **lutter contre les dynamiques de désagrégation sociale en démontrant, par des réalisations concrètes, les effets bénéfiques de la justice sociale et environnementale** lorsqu'elles sont appliquées à des situations réelles.

Une aventure collective

Cette réflexion initiale s'est progressivement transformée en projet collectif avec l'arrivée des cofondateurs **Natsuno Shinagawa, Jeanne Dubroca, Louis Le Masne et Arushi Gupta**. Tous apportent des expériences complémentaires acquises au sein d'organisations internationales, dans des domaines variés tels que l'environnement et la production de recherche scientifique, l'économie verte, le conseil stratégique, la médiation pour la paix, les questions de sécurité et de gouvernance ou encore la lutte contre la criminalité.

Au fil de leurs parcours, ils ont partagé un constat commun : **de nombreuses organisations d'accompagnement ne parviennent pas à répondre réellement aux besoins des initiatives les plus prometteuses**. Dans de nombreux cas, les entrepreneurs sociaux se retrouvent progressivement épuisés, confrontés à des outils standardisés souvent mal adaptés à la nature spécifique de leurs modèles économiques et organisationnels. Les dispositifs de renforcement de capacités reposent fréquemment sur des approches très descendantes, parfois marquées par une forme de distance institutionnelle.

▼ Egregor

Certains entrepreneurs sont considérés comme trop petits ou insuffisamment structurés, tandis que **d'autres, une fois une première phase de croissance atteinte, sont supposés pouvoir fonctionner seuls**. Or c'est précisément dans ces moments de **passage à l'échelle** que **l'accompagnement stratégique** devient souvent le plus nécessaire. La compréhension des modèles économiques innovants demeure également inégale. Les projets à fort impact sont souvent portés par des spécialistes, ingénieurs, informaticiens, agronomes ou chercheurs, qui deviennent dirigeants d'organisation sans avoir toujours eu l'occasion de se familiariser avec l'ensemble des enjeux de structuration organisationnelle, de modélisation financière ou de stratégie de financement.

L'opérationnalisation de ces projets, la construction d'un modèle économique viable ou l'identification d'opportunités de croissance peuvent alors représenter des défis importants.

Dans certains cas, la croissance peut être ralentie par les **exigences de la recherche scientifique, les contraintes technologiques ou les réalités locales**. Par ailleurs, les initiatives sociales rencontrent parfois des difficultés à intégrer pleinement la dimension environnementale, et inversement.

Ce diagnostic, déjà nourri par les expériences professionnelles des membres fondateurs, a été approfondi en **2023** grâce à un travail d'entretiens mené auprès de près de **300 entrepreneurs sociaux et environnementaux**. Ces échanges ont permis d'affiner la compréhension des obstacles structurels auxquels ces acteurs sont confrontés au quotidien et d'identifier les points névralgiques sur lesquels un accompagnement stratégique pouvait avoir le plus d'impact.



Naissance d'Egregor et du programme Catalyst

C'est à partir de cette réflexion qu'a émergé l'idée de constituer une **organisation pleinement dédiée à ces besoins, adaptée aux défis du XXI^e siècle et reposant sur une base éthique et scientifique solide**. Egregor entend notamment dépasser une dichotomie encore souvent présente dans les pays francophones opposant monde associatif et entrepreneuriat. Nous sommes convaincus que l'écosystème de l'innovation entrepreneuriale à impact et celui des organisations associatives, sociales, humanitaires ou de développement disposent chacun d'approches et de pratiques dont l'autre pourrait utilement s'inspirer pour renforcer sa capacité d'action et sa pérennité.

C'est dans cette perspective qu'ont été conçus Egregor et son programme central, le Catalyst Program, ainsi que les premières bases de la méthodologie qui l'accompagne.

Les premières étapes de l'organisation

Les premiers mois de cette aventure ont été consacrés à la structuration progressive de l'organisation et à la recherche de soutiens capables d'accompagner ce projet encore émergent. En juin 2024, l'initiative a reçu le **trophée Serge Weinberg « One Health »**, constituant une première reconnaissance de la nécessité de développer de nouvelles méthodes d'accompagnement pour les initiatives à fort impact.

Le **lancement** officiel d'Egregor s'est tenu quelques mois plus tard, en **novembre 2024**, à la **Climate House** à Paris, en présence de la première promotion d'innovateurs sociaux et environnementaux sélectionnés pour être accompagnés dans le cadre du Catalyst Program. Dans le même temps, l'organisation a mis en place ses premières instances de gouvernance avec la constitution du conseil d'administration et du comité éthique et scientifique. Parallèlement, l'équipe opérationnelle s'est progressivement structurée entre 2024 et 2025 avec le recrutement d'un Catalyst Program Manager, d'un Program Officer et d'une directrice du développement qui assure aujourd'hui les fonctions de directrice des opérations.



Une organisation au service des entrepreneurs à impact

Egregor se structure aujourd'hui autour d'un **fonds de dotation et d'une association**, portés par une équipe opérationnelle qui travaille au quotidien avec les entrepreneurs accompagnés dans le cadre du Catalyst Program. Cette relation repose sur une posture de service très affirmée. Nous intervenons comme des partenaires stratégiques engagés aux côtés des organisations accompagnées, dans une logique de co-construction et de travail collectif.

Notre rôle consiste à **travailler avec les équipes dirigeantes afin de repenser certains arbitrages stratégiques, d'affiner les priorités organisationnelles et d'identifier les trajectoires de développement les plus soutenables**. Cette démarche implique également une capacité d'auto-critique et de remise en question lorsque certaines priorités initialement établies doivent être réévaluées à la lumière de nouvelles perspectives stratégiques ou financières.

La soutenabilité des organisations accompagnées est envisagée de manière pleinement holistique. Aux côtés de l'équipe opérationnelle, la communauté Egregor composée d'experts et de partenaires intervient ponctuellement sur des missions spécifiques selon des modalités définies conjointement avec les organisations accompagnées. Cette communauté permet d'apporter un niveau de technicité et d'expertise toujours plus élevé en complément des compétences internes.

Champ d'intervention et méthode

Le champ d'intervention d'Egregor a été clairement défini. À ce stade, le fonds de dotation ne prend pas de participation dans les structures accompagnées et privilégie un **soutien principalement extra-financier, complété par des dotations ciblées destinées à soutenir des chantiers structurants**, notamment le **financement de postes opérationnels clés** pouvant constituer un levier décisif pour leur croissance.

Egregor sélectionne des innovateurs que nous envisageons dans un sens large du terme. Pour nous, l'entrepreneuriat n'est pas nécessairement attaché à une forme juridique particulière. On peut entreprendre au sein d'une **organisation à but non lucratif, d'un collectif, d'un mouvement ou d'une entreprise**. Les initiatives soutenues doivent toutefois démontrer un **impact déjà avéré dans des domaines tels que l'éducation et la protection de l'enfance, la transition écologique, la justice sociale ou l'engagement citoyen**. Ces organisations interviennent principalement sur le **continent africain, dans des territoires moins dotés, ou en France auprès de populations et de territoires marginalisés, avec un potentiel crédible de passage à l'échelle**.

Le passage à l'échelle ne se construit pas en quelques mois. Les innovateurs accompagnés par Egregor bénéficient ainsi d'un soutien sur une durée standard minimale de trois ans. Afin de préserver la qualité de cet accompagnement sur mesure, le modèle actuel d'Egregor prévoit l'intégration progressive de trois à quatre nouvelles organisations par an au sein du Catalyst Program, venant s'ajouter aux cohortes déjà accompagnées dont le suivi se poursuit sur plusieurs années.

Une approche de *venture philanthropy*

Dans cette perspective, Egregor se positionne comme un opérateur de *venture philanthropy*, une approche apparue dans les années 1970 et qui combine certaines pratiques du **capital-risque, de l'investissement à impact et de la philanthropie stratégique**. Notre méthode s'inspire également des expériences acquises au sein **d'organisations internationales de développement et humanitaires**.

Cette approche implique un **niveau d'engagement particulièrement élevé auprès des structures** accompagnées, bien au-delà de ce que proposent la plupart des incubateurs ou accélérateurs traditionnels. Elle repose notamment sur un travail approfondi sur la pérennité du modèle économique, sur une attention portée aux dimensions sociales et environnementales qui structurent l'organisation et sur une approche exigeante de l'innovation, envisagée non comme un mot-valise mais comme un levier pertinent lorsqu'elle apporte une valeur réellement transformative.

Premiers résultats et perspectives

Cette première année a marqué le début de la mise en œuvre concrète de cette ambition. La communauté Egregor s'est progressivement mobilisée autour des initiatives accompagnées, tandis que l'organisation commence à structurer un plaidoyer fondé sur les premières preuves d'impact de son approche afin d'encourager davantage d'acteurs philanthropiques à repenser leurs modalités de soutien extra-financier.

La **dimension de service** occupe une place centrale dans cette démarche et s'inscrit dans une réflexion plus large sur les **dynamiques de pouvoir qui structurent les relations entre financeurs et organisations financées**. Egregor souhaite contribuer à transformer ces relations afin de favoriser des partenariats plus équilibrés fondés sur la **confiance, la proximité et le respect mutuel**. Cette approche implique également de veiller à ce qu'aucune dépendance structurelle ne se crée vis-à-vis d'Egregor, l'objectif étant au contraire de renforcer les compétences internes des organisations et leur capacité d'action autonome.

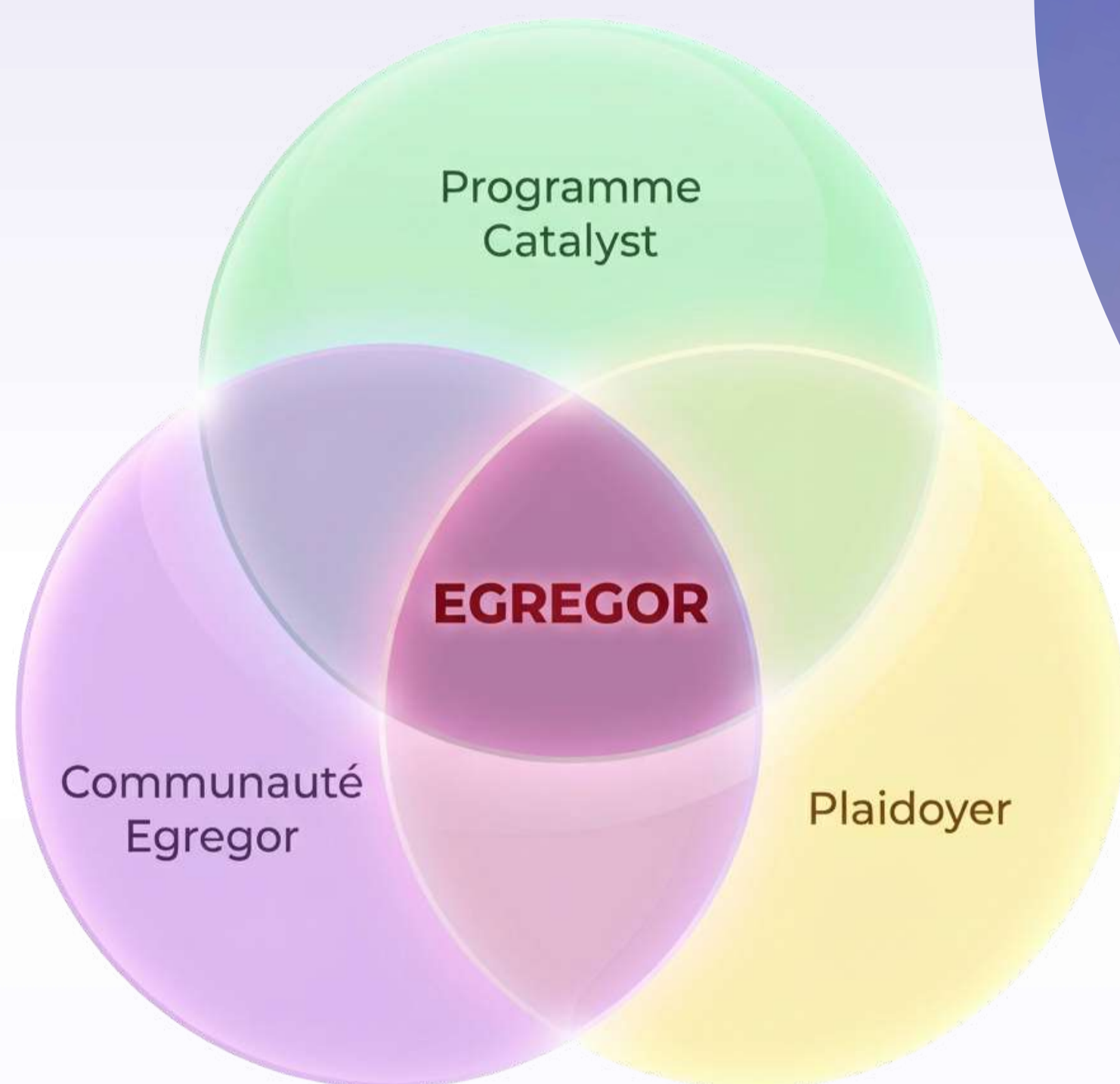
La confiance constitue ainsi l'un des piliers fondamentaux de notre méthode, tout comme le **bien-être** des équipes accompagnées. **Le passage à l'échelle génère souvent des tensions organisationnelles importantes et les crises successives auxquelles nos sociétés sont confrontées peuvent fragiliser les trajectoires de croissance des initiatives à impact**.

Egregor est aujourd'hui une organisation profondément **internationale**. Cette dimension se reflète dans les nationalités qui composent l'équipe, dans les lieux de résidence de ses membres et dans la diversité de leurs parcours professionnels. **Cette pluralité d'expériences nourrit une approche pragmatique, ancrée dans les réalités de terrain et attentive aux contextes locaux dans lesquels les organisations accompagnées interviennent**.



Les chantiers fondateurs

Ce que nous avons construit en 2025



L'année 2025 constitue la première année structurante d'Egregor.

Elle a été consacrée à poser les bases méthodologiques, organisationnelles et stratégiques du projet, conformément à notre théorie du changement. Trois grands chantiers ont été menés en parallèle.

Pilier 1

Structurer l'accompagnement des innovateurs : construire le programme Catalyst

Pilier 2

Activer une communauté stratégique

Pilier 3

Réfléchir à, et promouvoir, une philanthropie réformée

Pilier 1

Structurer l'accompagnement des innovateurs : construire le programme Catalyst



1 Formaliser la méthodologie Catalyst

Les bases du programme Catalyst avaient été définies lors de la phase de conception du projet. En 2025, cette approche a été progressivement formalisée, enrichie par l'expérience acquise auprès des innovateurs accompagnés et par les contributions des nouveaux membres de l'équipe. Ce travail a abouti à la rédaction du **Guide Catalyst**, qui rassemble désormais les procédures opérationnelles et les outils méthodologiques utilisés dans le programme.

4 Cadre éthique et conformité

Egregor a défini un cadre éthique fixant les principes de ses collaborations et des lignes rouges pouvant conduire à la suspension d'un partenariat. Ce cadre est complété par des procédures de conformité incluant due diligence et protocoles d'enquête interne en cas d'alerte.

2 Clarifier le cadre stratégique du programme

L'année 2025 a également permis de préciser la théorie d'action du programme et d'articuler ses différentes phases d'intervention : diagnostic organisationnel, définition d'un plan stratégique, mobilisation d'expertises et accompagnement dans sa mise en œuvre.

5 Standards de sélection

Le processus de sélection du programme tel qu'initialement défini est désormais fondé sur une analyse stratégique et financière renforcée, l'examen des preuves d'impact et des prises de références.

Une attention particulière est également portée à la soutenabilité financière des organisations, à travers l'analyse de leurs modèles économiques, de leurs chaînes de valeur et des dynamiques de financement hybrides propres aux initiatives à impact.

3 Développer une approche rigoureuse de la mesure d'impact

Egregor a développé un cadre d'analyse permettant de distinguer clairement l'impact des organisations accompagnées de l'effet spécifique de notre accompagnement. Plutôt que de revendiquer l'impact global des projets soutenus, nous analysons la contribution marginale d'Egregor dans les transformations organisationnelles et stratégiques des initiatives. Conçu en collaboration avec le comité éthique et scientifique, ce cadre s'inspire des travaux récents sur la double matérialité et la comptabilité d'impact, tout en privilégiant des outils proportionnés et utiles aux organisations accompagnées.

Pilier 2

Activer une communauté stratégique

En support du déploiement du programme Catalyst, Egregor a posé les bases de sa communauté d'experts et de partenaires. Cette communauté rassemble aujourd'hui **105 membres**, et sa composition n'est pas le fruit du hasard. Elle reflète une conviction centrale : **répondre à la diversité et à la complexité des défis auxquels font face les innovations sociales exige d'agréger des expertises larges et complémentaires, des champs techniques et juridiques aux sciences humaines, de l'entrepreneuriat à la recherche, de la finance à impact aux questions éthiques et philosophiques.** Elle reflète aussi une attention délibérée aux équilibres contextuels, générés et générationnels, pour que les éclairages apportés soient à la hauteur de la réalité des organisations accompagnées. L'ambition est de faire des **ponts entre des mondes** qui se parlent rarement, apporter aux porteurs de projets des regards inattendus autant que rigoureux, et construire un écosystème capable de contribuer activement à leurs trajectoires de croissance.

Un travail de cartographie et de mobilisation a également été engagé afin de connecter les initiatives accompagnées à des réseaux d'expertise, des investisseurs à impact, des fondations et des institutions de recherche en Europe et sur le continent africain.

Pilier 3

Produire et défendre une pensée



1 Plaidoyer et réflexion sectorielle

Egregor contribue au débat sur **l'évolution des modèles de financement et d'accompagnement de l'impact**, en cherchant à créer des **ponts entre philanthropie, finance à impact, innovation sociale et nouvelles infrastructures digitales.** Nos travaux défendent un soutien plus flexible et pluriannuel, un accompagnement extra-financier de qualité des financeurs, et des architectures de financement repensés. Mais, ils appellent aussi à repenser en profondeur les **rapports de pouvoir** entre financeurs et financés : **sortir de l'entre-soi des capitaux, valoriser le local et les acteurs en territoire, construire des coalitions élargies, et expérimenter des modèles où financeurs et porteurs de projets décident ensemble de ce qui mérite d'être financé.** Ce plaidoyer s'appuie directement sur l'expérience du programme Catalyst.



2 Conseil philanthropique

De manière ponctuelle, Egregor accompagne certains **acteurs philanthropiques** dans la **réflexion** sur leurs méthodes de sélection et leurs programmes d'accompagnement, afin de contribuer à des pratiques de financement plus efficaces, plus équitables et mieux adaptées aux réalités des organisations à impact.

Notre impact - le programme Catalyst

Structurer l'impact pour changer d'échelle - Un an au service

Les innovations sociales et environnementales ne manquent pas. Partout dans le monde, des entrepreneurs sociaux développent des solutions pour répondre à des défis majeurs : accès à l'énergie, éducation, inclusion numérique, gouvernance publique, transition écologique. Ce qui manque le plus souvent, ce ne sont pas les idées.

Ce sont les conditions nécessaires pour que ces solutions puissent se consolider, se structurer et atteindre une échelle suffisante pour transformer durablement les systèmes dans lesquels elles s'inscrivent. Malgré l'essor des incubateurs, accélérateurs et fonds à impact, de nombreuses initiatives prometteuses rencontrent encore des obstacles majeurs lorsqu'elles cherchent à stabiliser leur modèle et à amplifier leur impact. Ces défis concernent aussi bien les **entreprises sociales que les associations**, que nous regroupons ici sous le terme d'**entrepreneurs sociaux**.



Un accès inégal aux ressources

Les flux financiers liés à l'innovation et à l'investissement restent très fortement concentrés dans certaines régions du monde, et les dynamiques actuelles limitent la capacité des organisations à renforcer leur autonomie et croître.



1-2%

Part du capital-risque mondial investie en Afrique alors que le continent représente 18% de la population mondiale.



3.5 milliards

Montant levé par les start-ups africaines en 2023 contre plus de 285 milliards USD investis dans le monde



-10%

de l'aide humanitaire mondiale est directement attribué à des organisations locales.



100 000 - 5 millions USD

Fourchette du "missing middle" : le déficit de financements pour les organisations à impact en phase de croissance



15-20%

du temps des dirigeants d'organisations à impact est consacré à la recherche de financement et au reporting



20 millions

d'entreprises sociales et associations à travers le monde



Les limites du modèle d'accélération

Les incubateurs et accélérateurs jouent un rôle important dans le développement de l'écosystème entrepreneurial. Ils offrent généralement un ensemble de ressources utiles : mentorat, accès à des espaces de travail, petite dotation financière et mise en relation avec des investisseurs.

Cependant, ces programmes ont été largement conçus pour des start-ups technologiques financées par le capital-risque. Leur logique repose souvent sur l'identification d'un petit nombre d'entreprises capables de connaître une croissance extrêmement rapide et d'atteindre des valorisations importantes. Or la majorité des entrepreneurs sociaux ne poursuivent pas nécessairement cet objectif.

Leur ambition peut être de renforcer un service essentiel, de stabiliser un modèle économique, d'essaimer territorialement ou de transformer un écosystème d'acteurs. Dans ces contextes, les trajectoires financières pertinentes peuvent être très différentes et demandent mobiliser une diversité d'instruments financiers et de méthodes beaucoup plus holistiques d'accompagnement. Ces dimensions restent encore insuffisamment intégrées dans de nombreux programmes d'accélération.



**3-12
mois**

durée moyenne d'un programme d'accélération



**3 - 7
ans**

temps nécessaire pour transformer une organisation



61%

des entrepreneurs sociaux déclarent manquer d'accompagnement stratégique pour changer d'échelle



**Moins de 1
innovation
sur 10**

parvient à atteindre une diffusion à grande échelle

Dans de nombreux programmes, la réussite dépend largement de la capacité du **fondateur** à tirer parti du dispositif par sa propre proactivité, ce qui peut accentuer la pression individuelle sur les dirigeants.



Or les phases de changement d'échelle exigent une évolution du rôle du dirigeant, passant d'une posture très opérationnelle à une fonction plus stratégique. Cette transition implique également un accompagnement plus large des équipes et un travail de transformation organisationnelle de fond, au-delà du simple transfert de méthodes ou d'outils.

Les entrepreneurs sociaux ont besoin d'alliés stratégiques capables de travailler à leurs côtés dans la durée.

Promo 2025

Premiers déploiements et dynamiques d'expansion

La première promotion du programme Catalyst réunit **trois organisations engagées dans la transformation sociale et environnementale**, chacune agissant sur des enjeux structurels de notre temps.

L'accompagnement débute par un **diagnostic approfondi** conduit en étroite collaboration avec les équipes dirigeantes, afin d'analyser les trajectoires de développement, les modèles opérationnels et les défis liés au passage à l'échelle et **d'établir une roadmap commune**.

Cette analyse s'articule autour des piliers du programme Catalyst : **soutenabilité économique, gouvernance et impact, ainsi que visibilité et communication**. La démarche repose sur une logique de co-construction et de partenariat équitable.

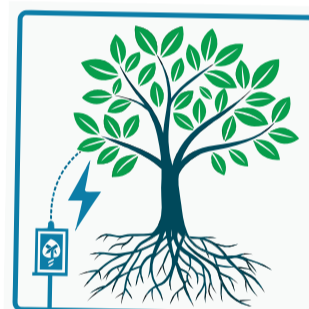
Nos trois piliers d'action



Education et protection de l'enfance



Justice sociale et engagement civique



Transition écologique

Mandulis Energy

Déployer des solutions énergétiques circulaires et régénératives en Afrique de l'Est (Ouganda)



Zone d'Expression Prioritaire (ZEP)

Faire émerger les récits invisibilisés et renforcer la cohésion sociale (France)



Idaraty

Renforcer la transparence et l'accès aux services publics par la CivicTech (Tunisie)



Idaraty



Tunisie

Fondée en 2019, **Idaraty** est une entreprise civique tunisienne pionnière dans la gouvernance numérique inclusive. L'organisation développe un écosystème de plateformes interconnectées visant à **simplifier l'accès aux services publics, renforcer la transparence administrative et favoriser l'accès des citoyens à leurs droits**. Au cœur de cet écosystème se trouve **Idaraty.tn**, une plateforme qui centralise et explique les démarches administratives tunisiennes dans un langage clair et accessible, en arabe, dialecte tunisien et français. Utilisée aujourd'hui par plus de **4 millions de citoyens**, elle contribue à réduire les inégalités d'accès à l'information publique et à simplifier les interactions avec l'administration. Autour de cette plateforme se déploient plusieurs outils complémentaires : **9anoun.tn**, moteur de recherche juridique ; **Arkam**, hub de données publiques ; et l'**Observatoire de l'Administration Digitale**, qui évalue la qualité des services publics numériques.

Dans un contexte marqué par une défiance institutionnelle croissante et un rétrécissement de l'espace civique, Idaraty constitue aujourd'hui une **infrastructure civique indépendante essentielle** dans le pays.

Catalyst en action

Stratégie	Priorisation des produits et services
Business Dev	Structuration du pipeline de partenariats et financement
Transactions	Présidence tunisienne, Ministère des Affaires Sociales, OIT
Impact et gouvernance	Théorie du changement et coaching dirigeant
Visibilité	Finaliste Africa Prize - KBF
Temps fort	Lancement nouvelle version Idaraty.tn

Transformations clés engagées

Clarifier la stratégie produit et l'architecture d'impact

Le travail engagé par Egregor a permis :

- Mieux distinguer les produits à forte valeur civique mais à faible rentabilité directe
- Identifier les services technologiques et institutionnels susceptibles de générer des revenus durables
- Clarifier les priorités de développement produit et la trajectoire de croissance.

Plusieurs projets en réflexion ont également fait l'objet d'analyses d'opportunité et de benchmarks internationaux. Ces exercices ont permis de **réévaluer certaines initiatives et d'en différer ou d'en abandonner certaines**, afin d'éviter une dispersion des ressources et de concentrer les efforts sur les projets les plus stratégiques pour l'organisation.

Dans ce cadre, l'équipe Catalyst a également accompagné une réflexion approfondie sur la **théorie du changement d'Idaraty**, permettant de mieux articuler les différentes dimensions de son impact civique, institutionnel et technologique, et d'aligner les priorités produit avec cette vision.

Structurer la stratégie de business development

Un audit approfondi a été conduit afin d'analyser les différentes sources de revenus (actuelles et potentielles). Plusieurs outils opérationnels sur-mesure ont été développés afin de structurer les démarches de levée dans la durée :

- tableaux de bord de suivi des opportunités
- méthodologie de veille stratégique
- grille d'analyse stratégique pour les appels d'offres
- workflow interne de coordination
- checklist de contrôle qualité

Egregor a également contribué à la montée en compétences des équipes sur l'obtention de nouveaux deals : notamment **contrats de service majeurs liés à la digitalisation des services publics tunisiens et subventions internationales et mécanismes de financement hybride pour projets pilotes**. Afin de faciliter la lisibilité de l'action auprès des partenaires financiers, Egregor a également contribué à la consolidation des **rapports financiers, programmatiques et deck**.

Des sessions de coaching et formation individuelle ou collective accompagnent chacun de ces chantiers.

Zone d'Expression Prioritaire (ZEP)

ZEP

France

La ZEP est une **association-média fondée en 2015** par des **journalistes**, qui accompagne des **publics peu représentés (jeunes des quartiers populaires, personnes en situation de précarité, personnes exilées, habitants des Outre-mer ou encore publics vieillissants)** à **écrire et publier leurs propres récits avec une visibilité nationale**. Chaque année, l'association organise plus de 440 ateliers d'écriture et de podcast, touchant environ **1 150 participants**, principalement des jeunes âgés de 15 à 25 ans. Ces ateliers sont conduits en partenariat avec 66 structures éducatives, sociales et culturelles, dont de nombreux collèges, lycées et universités. Son travail a également été reconnu par plusieurs distinctions, dont le Grand Prix sociétal de l'Institut de France – Académie française en 2021.

Les ateliers d'écriture reposent sur une méthodologie éditoriale exigeante animée par des journalistes professionnels. Il ne s'agit pas journaux intimes. Les récits sont diffusés sur la plateforme éditoriale de la ZEP et dans des médias partenaires tels que **Libération, Ouest-France ou Konbini**, mais aussi dans des ouvrages collectifs et lors de restitutions publiques. En permettant à ces voix de trouver une place dans l'espace médiatique, la ZEP contribue à réduire les fractures sociales, renforcer la confiance civique et nourrir le débat démocratique à partir de l'expérience vécue.

Catalyst en action

Stratégie	Réflexion sur l'évolution du modèle de scale
Business Dev	Design de nouveaux projets pilotes notamment digitaux
Transactions	Appui à la structuration d'appels à projets et veille Développement d'une offre de services aux entreprises (GPTW)
Visibilité	Promotion et réseau (média, mécènes, partenaires)

Transformations clés engagées

Plusieurs sessions de travail ont permis d'ouvrir une réflexion stratégique sur la manière de structurer les activités de l'association à moyen terme, notamment autour d'un programme plus intégré centré sur les différents publics accompagnés, ainsi que sur la structuration du réseau régional. Travail programmatique également visant à trouver un équilibre entre le **développement de projets éditoriaux et narratifs innovants**, le lancement d'**outils digitaux** permettant de diffuser la méthodologie de la ZEP au niveau européen, et la pérennisation des **ateliers d'écriture en milieu scolaire** qui constituent le cœur historique de son action auprès de publics marginalisés. Appui à la **stratégie de financement** et de *business development*, incluant des activités de veille, de cartographie et de mise en relation avec ainsi que la structuration de réponses à appels à projets.

Une mission de conseil a été engagée avec le cabinet **Great Place To Work**, membre de la **Communauté Egregor**, afin d'explorer la création d'une offre de services à destination des entreprises. Cette proposition vise à accompagner les organisations dans un travail narratif autour des parcours professionnels de leurs salariés, sous forme d'ateliers journalistiques appliqués au monde du travail. L'objectif est de générer des ressources complémentaires tout en restant pleinement aligné avec la mission de l'association.

Temps fort en 2025

Cycle de projet DROM-COM et diffusion du livre « **Nous ne sommes jamais dans les livres** », consacré aux récits des habitants des Outre-mer.



Mandulis Energy



Ouganda

Fondée par Peter BenHur Nyeko, Mandulis Energy développe des **solutions énergétiques hybrides combinant énergie solaire, gazéification de biomasse et valorisation de résidus agricoles**. Le modèle repose sur une architecture énergétique circulaire : une unité centrale transforme les résidus agricoles en énergie et en biochar, tandis que des **mini-réseaux électriques** sont installés et alimentent les villages environnants. Ces infrastructures permettent d'alimenter écoles, centres de santé et entreprises locales en continu en **énergie propre au prix du marché**.

Les sous-produits issus du processus énergétique sont valorisés sous forme de **biochar et de briquettes de cuisson**, améliorant la fertilité des sols, réduisant la déforestation et permettant une séquestration durable du carbone.

Mandulis combine ainsi **énergie renouvelable, agriculture régénérative et économie circulaire**, créant un modèle intégré à fort potentiel climatique et économique.

Transformations clés engagées

Structurer la stratégie de développement et la trajectoire d'investissement

Les analyses menées ont permis de clarifier les articulations entre les différentes activités et d'identifier les **leviers** les plus prometteurs pour soutenir la croissance du modèle. Plusieurs scénarios de développement ont ainsi été explorés, notamment au regard de différentes **configurations opérationnelles**, plus **centralisées** ou au contraire plus **décentralisées**. Parallèlement, Catalyst a contribué à renforcer la stratégie de développement de l'entreprise. L'équipe a notamment appuyé la structuration et la clarification du pitch and deck investisseurs, l'alignement entre les mécanismes de financement envisagés et le positionnement des services proposés, la préparation de réponses à plusieurs appels d'offres internationaux.

Catalyst en action

Programme

Analyse des activités et amélioration des programmes fondée sur les preuves

Evaluation technique des produits et conformité aux standards internationaux

Business Dev

Stratégie investisseurs et blended finance

Appui aux certification crédits carbone

Visibilité et formation

Intégration du CEO à l'Executive Master in Tech for Good Entrepreneurship & Innovation de la Pont Business School

Robustesse technique du modèle

L'accompagnement a porté sur l'analyse technique des activités de Mandulis et leur **alignement avec les standards internationaux émergents**. Plusieurs **évaluations techniques (terrain et distance)** des solutions déployées ont ainsi été conduites, afin d'identifier des pistes de consolidation et d'optimisation. Des recommandations ont été émises visant à renforcer : **l'analyse des besoins locaux** et l'adaptation des activités terrain, la documentation technique des produits et des processus, l'adaptation de certaines pratiques opérationnelles, ainsi que sur leur implications stratégiques, notamment en matière de **partage de valeur avec les communautés**. Egregor a également accompagné Mandulis dans la préparation à la **certification carbone** de plusieurs projets.

Quelques repères sur 2025



3

organisations accompagnées et 4 nouveaux accompagnements qui démarrent en 2026

↗ 45

missions d'appui stratégiques réalisées sur la base des *roadmap* de passage à l'échelle



30

mises en relation stratégiques (fondations, investisseurs, institutions, experts, ...)



20

dossiers d'appel d'offres structurés ou accompagnés sur des instruments de finance mixte



10

outils stratégiques développés sur mesure et intégrés pour les innovateurs



+2 500

heures d'expertise délivrées par notre équipe opérationnelle



Nous entamons notre parcours avec l'équipe d'Egregor. En seulement quelques mois, Guillaume, Louis, Inès et Jeanne se sont révélés être des partenaires d'ascension solides, bienveillants et profondément humains. Leur expertise pointue, leurs analyses pertinentes et leur enthousiasme communicatif nous ont été précieux. Marcher aux côtés d'Egregor, c'est se sentir encouragé, challengé, et soutenu. En résumé, nous espérons que ce chemin durera longtemps, car ce n'est que le début.

Emmanuel Vaillant, ZEP



▼ Egregor

Une première année d'apprentissage

Une intuition confirmée par la pratique



Nous sommes particulièrement **fiers de l'énergie** déployée cette année au service des IS accompagnés par le programme. Dans l'ESS, **l'accès à une expertise stratégique de haut niveau** reste souvent limité faute de moyens. Dès cette première année, grâce à notre équipe et la communauté Egregor, nous sommes convaincus d'avoir apporté un appui structurant aux équipes dirigeantes sur des décisions déterminantes pour leur développement. Plusieurs caractéristiques du programme se sont révélées structurantes.

Une intensité stratégique assumée

Cette première année a confirmé la pertinence d'un **accompagnement intensif** reposant sur un portefeuille volontairement limité d'organisations. Catalyst ne repose pas sur du mentorat ponctuel, mais sur un **travail stratégique continu** mené aux côtés des équipes au quotidien. Trouver le bon équilibre reste néanmoins essentiel afin que cet appui ne conduise pas les organisations à externaliser excessivement leurs décisions.

L'enjeu est de renforcer leur capacité stratégique interne plutôt que de s'y substituer.

Une exigence économique et financière

Le passage à l'échelle exige une vision économique robuste de l'organisation. Cela implique ainsi un travail approfondi de **préparation et de partage de savoirs concernant les différents instruments financiers accessibles** ("financial readiness et literacy"). Dans certains cas, cela conduit à séquencer différemment les trajectoires initialement envisagées. L'analyse financière sera encore renforcée en 2026.

Un croisement de cultures et de terrains

L'équipe d'Egregor et la Communauté est aujourd'hui répartie entre l'Europe et le continent africain, ce qui permet d'ancrer l'accompagnement dans des **réalités de terrain variées et de développer des réseaux locaux solides**, tout en maintenant un cadre exigeant de conformité et de gestion des risques.



Inès d'Haultfoeuille, Directrice des Opérations



L'un des enseignements les plus marquants concerne le rôle central du **leadership**. Dans de nombreuses organisations à impact, les phases de croissance reposent sur un nombre limité de personnes qui assument simultanément des responsabilités stratégiques, opérationnelles et de représentation. Cette concentration des rôles peut créer une **pression** considérable sur les équipes dirigeantes.

Le passage à l'échelle ne dépend pas uniquement de la qualité d'une solution. **Il dépend aussi de la capacité des dirigeants à traverser ces phases de transformation profonde.** L'un des rôles essentiels d'un programme comme Catalyst est d'offrir aux équipes dirigeantes un **espace de réflexion stratégique et de soutien** dans ces moments décisifs. Cela signifie parfois contribuer à **alléger certaines charges opérationnelles, anticiper les facteurs de stress, et permettre aux dirigeants de retrouver la distance nécessaire pour analyser avec lucidité les forces et les fragilités de leur organisation.** Cette capacité d'auto-critique exige à la fois du temps, de la confiance et un environnement de travail sécurisant. ☺☺

La communauté Egregor


105

membres de la Communauté


47%

de femmes


30

nationalités différentes



Mame Yacine Diop,
Catalyst and Community
Officer

La communauté Egregor fonctionne comme **un système de soutien multidimensionnel** pour les innovateurs sociaux et environnementaux accompagnés. Elle rassemble une grande diversité de profils et de secteurs : entrepreneurs, recherche scientifique, investissement, technologie, climat, IT, design thinking, blockchain, supply and logistics, ... Par conception, la communauté Egregor est **ouverte et non endogène**. Elle valorise la diversité des idées, des disciplines et des approches, afin de favoriser des collaborations réellement transversales.

Un hub de connaissances : Les membres peuvent partager analyses, recherches et bonnes pratiques issues de leurs secteurs respectifs. Régulièrement, des **événements** privés sont organisés afin de mettre en contact, créer des ponts entre des milieux qui ne se rencontrent que rarement, créer un espace de connaissances constructives.

Un vivier d'expertise : Les membres peuvent être mobilisées ponctuellement sur des missions de conseil pour répondre aux défis rencontrés par les organisations accompagnées. Cet aspect sera renforcé en 2026 avec une plateforme digitale spécifique dédiée à la communauté et un **centre de ressources public** destiné à partager certains outils et enseignements issus du programme Catalyst.

Une plateforme d'influence : La communauté a également vocation à participer à notre plaidoyer et contribuer aux réflexions sur l'évolution des modèles philanthropiques et du financement de l'impact.

Climate  House
Accélérons la transition

Les **bureaux** d'Egregor sont situés à Climate House, un espace dédiée à la transition écologique et sociale unique au cœur de **Paris**. Cofondé par plus de **170 entrepreneurs**, ce lieu rassemble entreprises, investisseurs, associations, chercheurs et activistes. Évoluer dans cet environnement stimulant est une source constante d'énergie et d'inspiration pour l'équipe d'Egregor, et nous remercions chaleureusement cette Communauté également pour cette dynamique collective.

Vous souhaitez partager votre expertise et rejoindre notre communauté, scannez ici!



Nos partenaires

Le développement d'Egregor repose sur la construction d'un **écosystème de partenaires engagés**, issus du monde académique, entrepreneurial, philanthropique et technologique. Ces collaborations permettent d'élargir les ressources accessibles aux organisations accompagnées dans le cadre du programme Catalyst, tout en contribuant à faire émerger de nouvelles approches pour soutenir l'innovation sociale et environnementale.

Au cours de l'année, plusieurs partenariats structurants ont été initiés ou consolidés.

ASSOPRENEUR·E



Business O
FÉMININ



SATOR



Témoignages



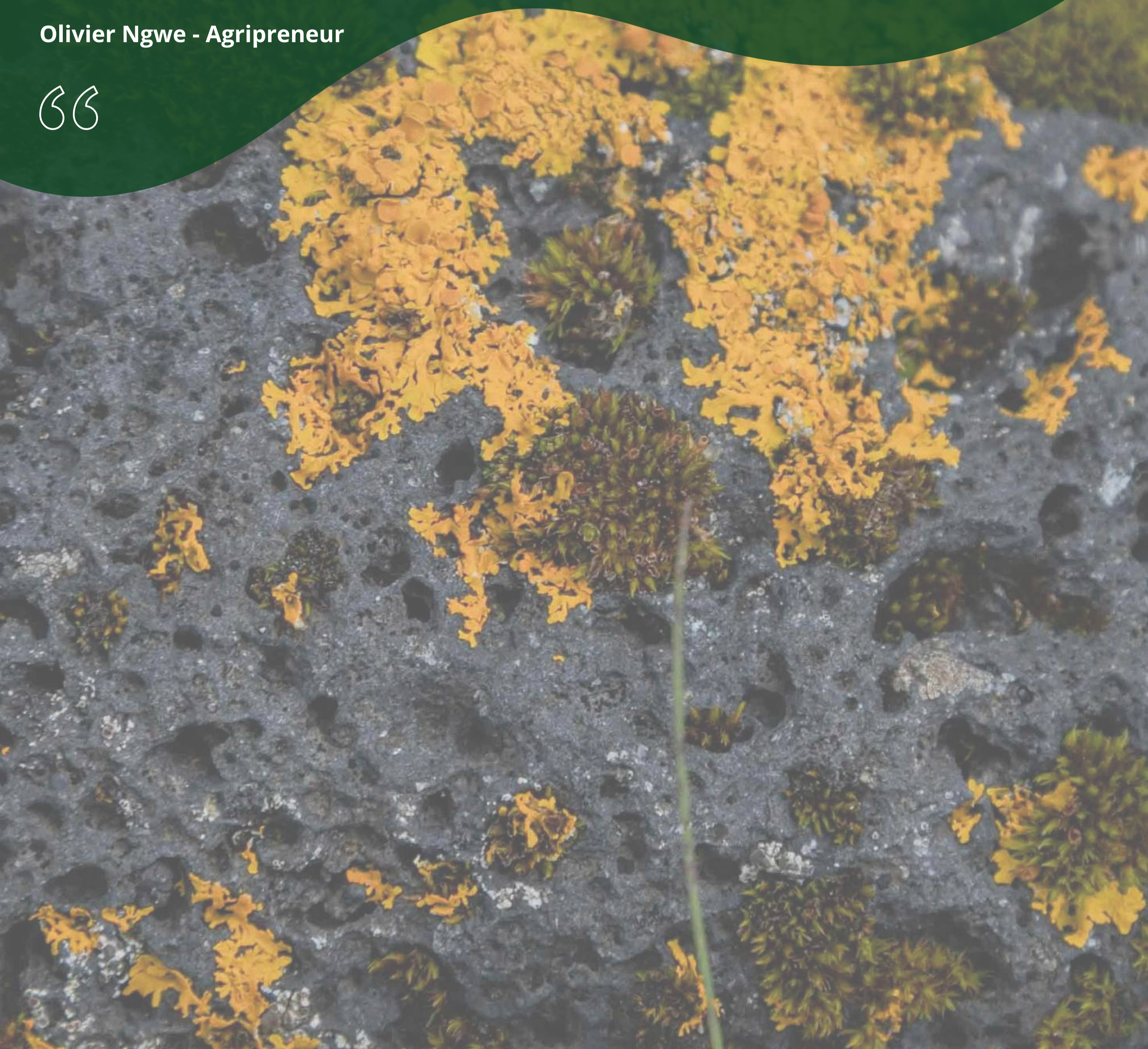
"Quelle immense fierté de faire partie de la communauté Egregor et de la voir vibrer au rythme de nos interactions ! Chaque événement, chaque rencontre est une étincelle qui nourrit notre intelligence collective. Merci à tous pour cette énergie communicative et pour ces moments de partage qui transforment nos expertises respectives en une véritable force d'action. C'est cette cohésion qui fait battre le cœur d'Egregor."

Yann Dimitri Engoue - Leader Associatif

"Egregor a joué un rôle déterminant dans la phase de maturation d'un projet auquel je participe, de ferme-école pilote au Cameroun, un partenariat entre la coopérative CECACAO et le Club Chocolatiers Engagés pour produire un cacao de spécialité en agroforesterie : pour une agriculture régénératrice et responsable."

"En plus, mon appartenance à la communauté est en adéquation avec les valeurs que nous portons chez Jokkolabs. Je suis fier de pouvoir donner du sens et apporter de la cohésion tout en trouvant des méthodes et des solutions innovantes ; souvent inédites pour les porteurs de projet eux-mêmes."

Olivier Ngwe - Agripreneur



Les moments clés de l'année

En 2024 et 2025, Egregor a activement contribué aux débats et aux réflexions qui traversent aujourd'hui l'écosystème de la philanthropie et de l'innovation sociale. À travers des conférences, interventions publiques, publications et collaborations sectorielles, l'organisation a cherché à partager ses approches méthodologiques tout en participant aux discussions sur l'évolution des pratiques philanthropiques et des modèles de financement à impact.

Prises de parole et interventions

Juillet 2025

Plaidoyer pour un lobbying d'utilité collective

Speaker de la table ronde sur la construction de coalition pour renforcer l'impact

Septembre 2025

Paris Impact Network

Speaker pour présenter le modèle Egregor

2025

Podcast Sismique

Violence : l'angle mort - Guillaume Soto Mayor

2025

Podcast Demain n'attends pas

Contre la violence sociétale en soutenant le développement des associations - Guillaume Soto Mayor.

Décembre 2025

Conférence Cryptophilantropy

Speaker lors du lancement du rapport Aide & Philantropie, réalisé avec Blockchain for Good

Evènements organisés

Novembre 2024

Lancement Egregor

Climate House

Avril 2025

Prendre conscience des angles morts de la transition écologique et social

Conversation avec Calara Deletraz et Guillaume Soto Mayor

Avril 2025

Rethinking Philantropy : Shifting Power, Trust in Action

Elsa Da Costa, Olivier Cueille, Fatou Elise Ba, Frédéric Bardeau, Abdelaali El Badaoui

Juin 2025

Petit déjeuner Privé - Is Philantropy Dead?

Conversation avec Bertrand Badré

Juin 2025

Première rencontre communauté

Reconnaisances

Juin 2024

Trophée Serge Weinberg - One Health

Octobre 2025

Médaille d'Honneur Ambassadeur des Solutions pour l'Afrique

400+

participants mobilisés sur nos évènements

2025

Article Financial Afrik

Egregor: une nouvelle méthode d'agir ensemble

Septembre 2025

Ces voix qui nous sabotent

Conférence en ligne par Patricia Sennequier

Octobre 2025

Podcast Il Granello

Philantropy 2.0 : Interview de Natsuno Shinagawa et Inès d'Haultfoeuille

Octobre 2025

Ethics and Value in the Generation of 'Third Space Economics

Conférence en ligne par Carrie Pemberton Ford

Octobre 2025

Podcast 360°

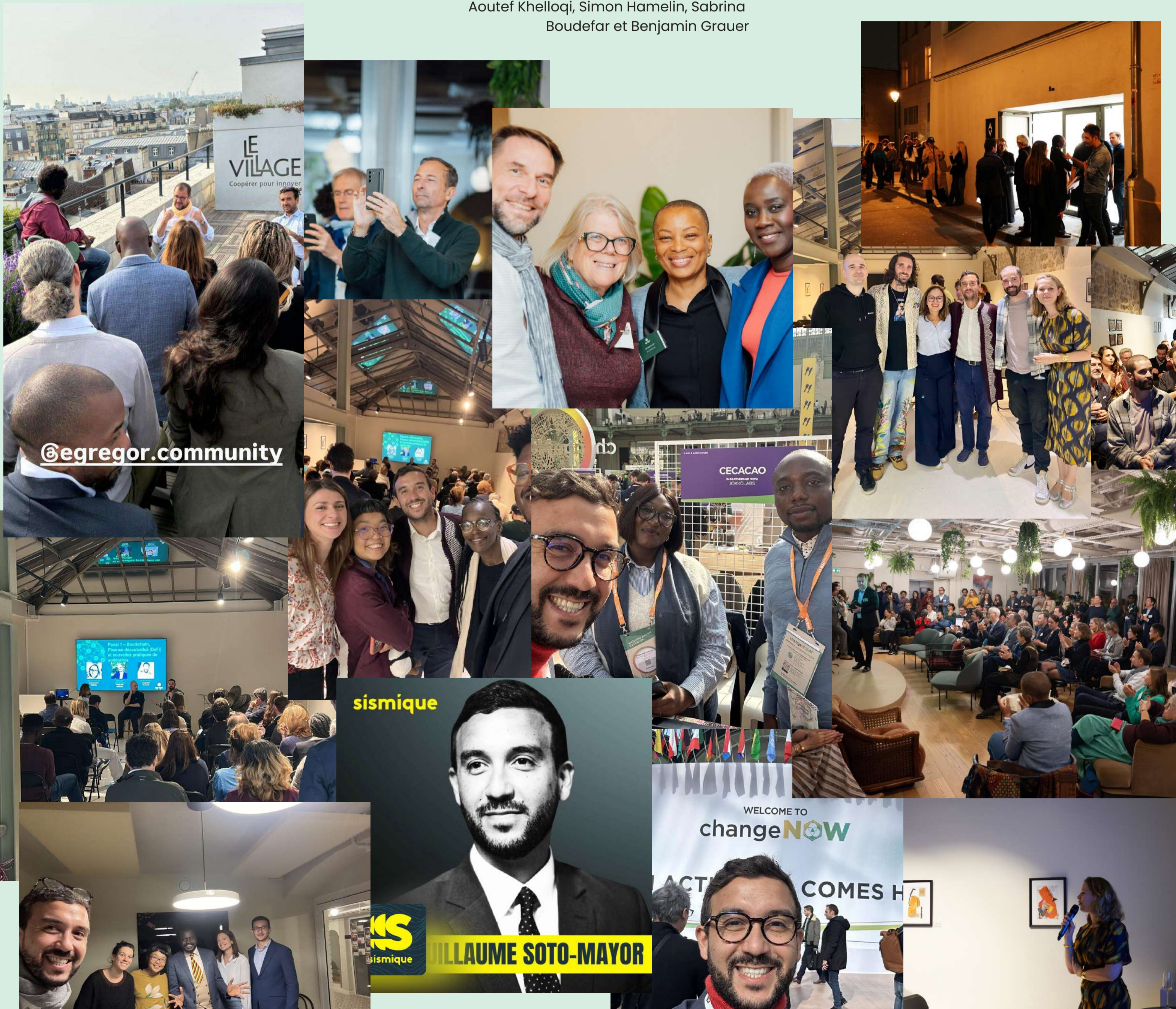
Violence, corruption et impuissance des états

Octobre 2025

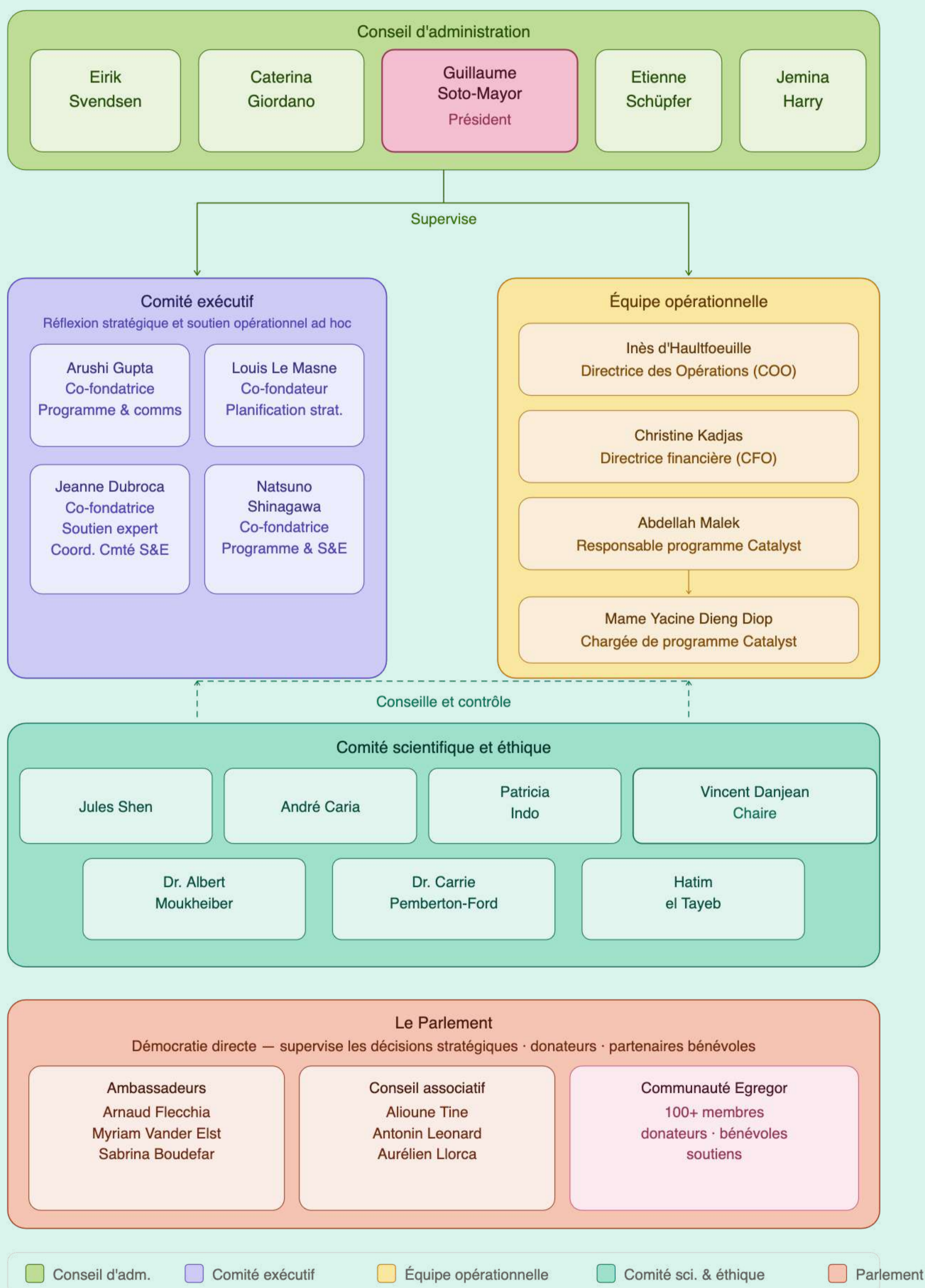
Chain for Impact : nouvelles pratiques de générosité

Avec le soutien de PyratzLab, SheFi et Womeninweb3

Discussions avec Alexandre Statchenko, Aoutef Khelloqi, Simon Hamelin, Sabrina Boudefar et Benjamin Grauer



L'équipe





egregor

**L'organisation qui amplifie la portée
des innovations à fort impact social et
environnemental**

Egregor est un fonds de dotation (937 594 901) et
une association loi 1901 (W913015) enregistré en
France.

Contact

contact@egregor.net

Ce rapport est disponible sur notre site en français
et en anglais.

www.egregor.net