

Accompagner les structures dans
la transformation de leurs modèles
économiques



Fiche d'identité (données 2024 sauf précision contraire)

Date de création : 2014 (transformation en Scic en 2017)

Secteur d'activité : formation continue d'adultes

Activité : activités de conseil

Territoires d'activité : national (bureaux à Rennes, Nantes, Lille, Nice et Paris)

Statut juridique : SAS à capital variable

Nombre de salarié-e-s : 9

Nombre de sociétaires : 30

Collèges de vote : 4 (les référents ; les pionniers ; les contributeurs ; les partenaires)

Chiffre d'affaires net (2023) : 854 440 €

Résultat net (2023) : 2 625 €

Total capitaux propres (2023) : 129 688 €

Part des subventions d'exploitation dans les produits d'exploitation (2024) : 2 %

Autres chiffres clés (2023) :

- 1 structure nationale basée dans les Alpes maritimes avec 5 structures locales (Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur, Bretagne / Normandie, Pays de la Loire, Hauts de France)

- 100 clients accompagnés en 2024

Site internet : <https://www.immaterra.com/immaterra/la-cooperative/>

Présentation de la coopérative et de son activité

immaTerra, association créée en 2014 et transformée en Scic en 2017, **propose une variété d'offres de formation et d'accompagnement de structures sur la transformation de leur modèle économique vers plus de durabilité** : interventions ponctuelles (en conférences, ateliers, séminaires, etc.), programme d'accompagnement sur mesure (de 6 à 18 mois) ou collectif, formations certifiées Qualiopi.

Fondé sur des principes coopératifs et le référentiel de **l'économie de la fonctionnalité et de la coopération**⁶⁴, l'accompagnement proposé vise l'atteinte d'une plus grande efficacité économique, définie dans les statuts de la coopérative comme « l'accomplissement de la raison d'être d'un outil, d'une pratique ou d'une organisation dans une utilisation optimisée de ressources matérielles, immatérielles et temporelles (efficacité d'usage), en participant au développement du vivant (dimension environnementale) ; générant un mieux-être individuel et collectif (dimension sociétale) ; assurant sa pérennité et son développement sans nuire à ceux de ses parties prenantes (dimension monétaire) ». Les **bénéficiaires** de l'accompagnement sont variés : entreprises, collectivités, collectifs.

La Scic intervient sur tout le territoire national à travers quatre antennes régionales : Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur, Bretagne/Normandie/, Pays de la Loire et Hauts-de-France. Elle inscrit son action au sein d'**une diversité de réseaux**, en lien avec la transition écologique, l'économie sociale et solidaire et de l'entrepreneuriat, notamment : l'Union régionale des Scop Paca-Corse, Bretagne Développement Innovation⁶⁵ et le réseau Germe⁶⁶.

Principales étapes de la structuration du modèle socio-économique d'immaTerra

2015-2017 | Développement des premières activités sous forme associative

immaTerra a été créée en 2014 (initialement sous forme associative, sous le nom de Club Cap EF pour Économie de la Fonctionnalité) sous **l'impulsion du Club Entrepreneurs du Pays de Grasse** avec la volonté afin d'être motrice de développement économique grâce aux nouveaux modèles économiques et d'œuvrer à la sensibilisation sur ces sujets.

Les premières activités de formation et d'accompagnements collectifs développées ont permis à la structure de générer un chiffre d'affaires complété de subventions (provenant principalement de l'Ademe et de la Région) et d'adhésions.

Dans un contexte de développement économique, notamment du fait de demandes d'accompagnement provenant d'autres territoires, immaTerra s'est interrogée sur sa gouvernance. Sous forme associative, immaTerra était gérée par un conseil d'administration composé de bénéficiaires de l'activité (structures accompagnées) dont les salarié-e-s étaient absent-e-s, tandis qu'immaTerra souhaitait pouvoir les associer à sa gouvernance.

⁶⁴ Pour en savoir plus sur l'économie de la fonctionnalité et de la coopération voir : <https://www.notre-environnement.gouv.fr/themes/economie/article/l-economie-de-la-fonctionnalite-et-de-la-cooperation>

⁶⁵ Pour en savoir plus : <https://www.bdi.fr/fr/accueil/>

⁶⁶ Pour en savoir plus : <https://www.germe.com/>

2017 à aujourd'hui | Transformation en Scic, évolution du modèle de développement et déploiement de l'offre de formation

Sensibilisée au statut de Scic lors d'une visite apprenante menée auprès d'une Scic du territoire de Grasse, immaTerra, a fait le choix de ce modèle qui lui permettait de **répondre à ses enjeux de gouvernance tout en garantissant l'intérêt collectif du projet** entrepreneurial sur le long terme. Sa transformation en Scic a été accompagnée par l'Union régionale des Scop & Scic Paca-Corse.

Cette transformation a amené une **recomposition du modèle socio-économique** de la structure, du fait de la perte des adhésions et des subventions dont le statut associatif lui permettait de bénéficier. Celle-ci s'est notamment appuyée sur le développement du salariat et la fin petit à petit de l'appel à la sous traitance, le développement de son activité de formation et d'accompagnement ainsi que **l'ouverture de plusieurs antennes** : en Bretagne (2018), en Pays-de-la-Loire (2020), en Hauts-de-France (2022). La Scic s'interroge aujourd'hui sur son passage à l'échelle et l'ouverture de son capital auprès d'acteurs privés (voir partie « Enjeux identifiés pour le futur »).

La Scic est rentable en 2019 et 2020. L'année 2021 a été une année de forts investissements avec un résultat négatif élevé. immaTerra a pu bénéficier des outils financiers de la Confédération Générale des Scop & Scic, ainsi que d'autres dispositifs de France Active (50 000€ en prêts participatifs.) Depuis, la Scic a consolidé son développement avec des résultats aujourd'hui positifs ou proche de l'équilibre.

Caractéristiques remarquables du modèle socio-économique de la coopérative

Une activité reposant quasi exclusivement sur les ressources dégagées par la vente de services

A *contrario* de Scic aux modèles plus hybrides, les ressources d'immaTerra proviennent presque exclusivement de son chiffre d'affaires, issu de la vente de services d'accompagnement et de formation. **La part des subventions d'exploitation dans les produits d'exploitation est faible (2 %)** au regard de la moyenne observée à l'échelle de l'ensemble des Scic (13 %, voir partie 1).

Ses principales charges concernent la masse salariale, qui représente 75 % de ses charges d'exploitation.

De ce point de vue financier, immaTerra ne présente pas de spécificités particulières par rapport aux entreprises de conseil.

Un ancrage territorial et des mutualisations nationales

La spécificité du modèle socio-économique d'immaTerra réside principalement dans **l'articulation entre un ancrage territorial important**, renforcé par le multi-sociétariat, et **une organisation à l'échelle nationale**, permettant des mutualisations entre équipes locales.

L'organisation territoriale de la Scic, à travers **quatre équipes locales** développant chacune son réseau et ses partenariats – complémentaires de ceux noués à l'échelle nationale –, lui assure une connexion aux besoins et enjeux des régions depuis lesquelles elle opère.

Cet ancrage territorial se concrétise dans sa **gouvernance** qui rassemble 13 catégories de sociétaires, répartis en 4 collèges :

- Les « référent-e-s » : les salarié-e-s (dont l'engagement dans la structure démontre une

capacité et une volonté à participer au développement stratégique) ;

- Les « pionnier·ère·s : travailleur·euse·s indépendant·e·s ou entreprises bénéficiaires des activités de la Scic ;
- Les « contributeur·rice·s » : salarié·e·s et producteur·rice·s non-salarié·e·s qui ne participent pas au développement stratégique ;
- Les « partenaires » : partenaires commerciaux et non commerciaux, écoles, centres de recherche et chercheur·euse·s, contributeur·rice·s financier·ère·s.

Outre les salarié·e·s, **les prises de décision impliquent donc activement des partenaires et organisations accompagnées**, ce qui permet à la Scic d'adapter son offre aux besoins des entreprises et des territoires, en la nourrissant par leurs retours d'expérience et en requestionnant avec l'utilité et la qualité d'impact.

« On a vraiment l'impression d'être tous co-responsables de l'entreprise » indique Sophie Radisse, la directrice de la Scic⁶⁷.

Cette organisation déconcentrée est néanmoins fondée sur des **mutualisations à l'échelle nationale**, les équipes locales s'appuyant sur des fonctions partagées au niveau de la Scic (présidence, direction, gestion administrative et financière, communication) et surtout un même référentiel méthodologique.

Enjeux identifiés pour le futur

Deux enjeux principaux ressortent des échanges avec immaTerra :

- **Concernant le développement économique de l'organisation** : immaTerra s'interroge sur **le financement de sa croissance**. La Scic fait notamment remonter un besoin d'accompagnement pour lever des fonds : elle souhaiterait augmenter ses capitaux propres avec le souci que ceux-ci restent locaux. Une des pistes évoquées par immaTerra serait la **création de fonds territoriaux** pouvant investir dans les coopératives portant des projets sociaux et environnementaux.
- **Concernant l'animation de la gouvernance coopérative** : Outre l'Assemblée générale, la Scic anime sa vie coopérative à travers la réunion d'un conseil de coopérative, organe consultatif et d'orientation auxquels participent des représentant·e·s de chacun des quatre collèges présentés plus haut. immaTerra s'interroge sur sa capacité à renforcer l'animation de ces temps de vie coopérative, de les faire vivre au niveau national et territorial, sans financement dédiés.

⁶⁷ Propos recueillis lors d'un entretien réalisé en mai 2025.

Modèle socio-économique d'immaTerra Synthèse des faits marquants

Quoi ?	Avec quelles ressources ?	Comment ?
<ul style="list-style-type: none"> • Offres de formation et d'accompagnement auprès d'organisations privées et publiques pour donner à chacun et chacune la capacité d'agir et de devenir auteur de leurs transitions • Un appui fondé sur le référentiel de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, afin d'aider la transformation des modèles socio-économiques des organisations vers plus de durabilité 	<ul style="list-style-type: none"> • 9 salarié-e-s et 30 sociétaires • 4 antennes locales • Des ressources financières essentiellement issues de la vente de ses services 	<ul style="list-style-type: none"> • Un sociétariat qui rassemble salarié-e-s, bénéficiaires et partenaires • Des sociétaires bénéficiaires dont la participation à la gouvernance permet d'enrichir l'offre d'accompagnement et de formation • Un solide ancrage territorial à travers ses antennes locales et des mutualisations nationales
Éléments transversaux		
<ul style="list-style-type: none"> • Scic SAS à capital variable 		

Pour retrouver l'étude complète "Les modèles socio-économiques des Scic" rendez-vous sur le [site du Labo de l'ESS](#) en scannant ce QR code :

