

ACCOMPAGNEMENT DES COOPERATEURS EMPLOYEURS

Mai 2023

Synthèse

- La coopérative n'intervient pas dans la relation entretenue entre le coopérateur, employeur libre, et son salarié, concernant notamment sa rémunération ou le management.
- En l'absence de rapport de domination entre la société coopérative et le coopérateur, employeur indépendant, il n'existe pas d'obligation de reclasser un salarié d'une structure à l'autre, car elles n'appartiennent pas au même groupe.
- Généralement, le coopérateur n'est pas un employeur isolé, car il bénéficie de nombreux services apportés directement ou indirectement par la coopérative concernant le recrutement, le suivi de la relation juridique avec ses salariés ou encore s'agissant de la formation de ses dirigeants.
- Même si un comité social d'entreprise ne peut pas exister à l'échelon d'un réseau coopératif composé d'employeurs indépendants, les salariés des coopérateurs bénéficient de la force du réseau coopératif au travers notamment de la fourniture de formations « sur mesure », du bénéfice d'avantages tarifaires, de l'accès à de nombreux services, voire du développement d'une marque employeur.
- Rejoindre un groupement coopératif constitue un atout pour une TPE ou PME qui, parce qu'elle est isolée, souffre d'un déficit d'attractivité des collaborateurs tant au niveau de l'accompagnement employeur que s'agissant des avantages réseaux qui peuvent être apportés.

L'évolution de la conjoncture et notamment les difficultés de recrutement touchent également les réseaux coopératifs et ont conduit les coopératives à élargir une fois de plus leurs activités afin de répondre aux besoins nouveaux de leurs adhérents.

Les commerçants coopérateurs sont des indépendants, mais ils ne sont pas isolés car ils bénéficient de cet accompagnement puissant de leur coopérative et des relations mutuelles qu'ils entretiennent en son sein.

Cette force se retrouve dans la panoplie de services nouveaux que les coopératives continuent d'imaginer pour accompagner les commerçants employeurs dans leurs relations avec leurs propres salariés : préparation et diffusion des offres d'emploi, formations des dirigeants, rédaction de contrats, etc.

Les salariés des commerçants coopérateurs bénéficient également de la force du réseau coopératif au travers des avantages et services fournis par la coopérative : formation opérationnelle, services et avantages réseau, etc.

La présente note dresse un rapide état des lieux, nécessairement provisoire, de cette évolution vers de nouveaux services d'accompagnement apportés par la coopérative à ses membres en lien avec leur qualité d'employeur.

1. LE COOPERATEUR, EMPLOYEUR LIBRE ET INDEPENDANT

1.1. Un employeur libre

L'associé coopérateur a la qualité d'employeur dans son ou ses points de vente, agences, hôtels et autres commerces qu'il exploite.

Il fixe seul la rémunération de ses salariés et est seul responsable concernant les différentes phases de la relation contractuelle qu'il entretient avec eux, de la conclusion à la rupture du contrat, quelle qu'en soit la cause.

Le coopérateur, généralement la société exploitant le fonds de commerce, est membre du groupement coopératif en qualité d'associé ayant souscrit au moins une part sociale, mais n'appartient pas au groupe coopératif constitué de la coopérative et des entreprises filiales (pour une définition du groupe coopératif, voir la [note de doctrine Révision et groupe coopératif](#), avril 2018).

A ce titre, la coopérative n'intervient pas dans la relation entretenue entre le coopérateur et son salarié, concernant notamment sa rémunération ou le management.

1.2. Un employeur indépendant

Il n'existe pas de rapport de domination entre la coopérative et le coopérateur, ni non plus entre deux coopérateurs.

En conséquence, lors du licenciement économique d'un salarié par un associé coopérateur, ce salarié ne bénéficie pas, en principe, d'un droit au reclassement dans le commerce d'un autre associé du même réseau ni dans le groupe coopératif, car le périmètre de reclassement est circonscrit au groupe de sociétés en application de l'article L. 1233-4 du code du travail (Voir par exemple pour des cas récents d'application à des coopératives de commerçants : CA Douai, 26 mars 2021, n° 17/0237, CA Bordeaux, 14 avr. 2022, n° 20-00028).

2. LE COOPERATEUR, EMPLOYEUR ACCOMPAGNÉ PAR SA COOPERATIVE

L'associé coopérateur est un commerçant indépendant, mais n'est pas un commerçant isolé, car il bénéficie des nombreux services apportés par sa coopérative dont l'objet est d'améliorer les conditions dans lesquelles les associés coopérateurs exercent leur activité commerciale (C. com., L. 124-1).

Ces services, auxquels le coopérateur demeure généralement libre de recourir ou non, peuvent être délivrés directement ou indirectement par la coopérative.

On constate le développement de services nouveaux d'accompagnement de la mission d'employeur.

Il s'agit de services où la coopérative offre son soutien sans s'immiscer dans la gestion et la prise de décision concernant les salariés, questions qui incombent exclusivement à l'associé employeur.

2.1. Accompagnement au recrutement

2.1.1. Plateformes d'offres d'emploi

Certains groupements coopératifs mettent à disposition de leurs adhérents des plateformes en ligne rassemblant leurs offres d'emploi, afin de faciliter leurs difficultés communes de recherche de collaborateurs sur leurs territoires respectifs.

Pour la coopérative, il apparaît opportun de formaliser par une convention spécifique, des clauses du règlement intérieur ou des conditions générales d'utilisation les questions relatives à la mise à jour de la plateforme, au consentement donné par le candidat à l'exploitation de son CV et plus généralement aux questions relatives à la protection des données personnelles.

Pour chaque commerçant coopérateur, il appartient également d'être particulièrement vigilant au respect des règles relatives à la protection des données personnelles.

En janvier 2023, la CNIL a publié un **Guide Recrutement** qui, au travers 19 fiches, expose les fondamentaux en matière de protection des données personnelles dans le cadre d'un recrutement (guide disponible en cliquant [ici](#)).

2.1.2. Trame d'offres d'emploi et argumentaires de communication

Certains groupements coopératifs réalisent des trames d'offre d'emploi au regard des fonctions de collaborateurs fréquemment constatées chez les associés.

Ces documents sont des documents type propositionnels qui ne fixent pas de fourchettes de rémunération ni d'horaire.

Certains groupements proposent un comparatif de rémunération moyenne au niveau du réseau à titre indicatif.

Ces outils visent à faciliter les opérations de recrutement sans contraindre l'associé employeur.

L'associé employeur dispose ainsi d'un temps supplémentaire pour se concentrer sur les adaptations à apporter à l'offre au regard de la fiche de poste spécifique qu'il aura déterminée.

Au-delà de la construction de la trame, certains groupements organisent le plan de communication, l'argumentaire, les visuels et toutes autres actions « marketing » de nature à valoriser l'offre à pourvoir et augmenter les chances pour l'associé coopérateur de recruter de bons profils.

2.1.3. Organisation d'évènements ou d'outils mutualisés

Certains groupements coopératifs accompagnent leurs associés dans l'organisation d'évènements concomitants de recrutements massifs au travers des campagnes de communication à l'échelon national (ex : job-dating) et la création d'outils dédiés (ex : application mobile permettant de postuler sans CV) pour déposer sa candidature auprès de chaque associé concerné.

Ces évènements locaux sont organisés par les associés directement qui rencontrent seuls les candidats.

Le groupement coopératif supervise la communication et la mise en œuvre, mais n'intervient ni pendant l'entretien ni lors du choix de conclure ou non le contrat de travail.

2.2. Accompagnement dans la relation juridique avec le salarié

Si le commerçant associé demeure l'unique manager et décideur, il peut en revanche bénéficier d'une assistance juridique pour la rédaction de contrats de travail, le suivi de ses obligations, la gestion des contentieux et pré-contentieux, l'information et la veille réglementaire, etc.

Certaines activités peuvent être délivrées par le groupement coopératif tandis que d'autres relèvent du domaine réservé à certaines professions telles que la profession d'avocat ou de conseil expert en ressources humaines.

Certains groupements coopératifs apportent par exemple un service d'information et de veille réglementaire aux associés coopérateurs pouvant aller jusqu'à la mise à disposition de documents non contraignants.

Certains groupements coopératifs proposent un service d'évaluation des risques professionnels (santé et sécurité) dans chaque point de vente associé et mettent à disposition des outils de sensibilisation (ex : conception de vidéos « coach sportif bonne posture »).

Il peut être opportun de formaliser par une convention spécifique, des clauses du règlement intérieur ou des conditions générales d'utilisation, les droits et obligations de l'associé et du groupement, particulièrement lorsque les services proposés caractérisent une activité récurrente.

2.3. Formation du dirigeant employeur

Certains groupements coopératifs délivrent des formations à destination des dirigeants des sociétés associés concernant notamment le management et leurs droits et obligations en qualité d'employeur (ex : formation à la mise en œuvre d'un plan de développement des compétences).

Des formations sont également délivrées aux potentiels futurs dirigeants afin d'attirer de futurs talents et accélérer l'ouverture de nouveaux points de ventes.

3. LA FORCE DU RESEAU COOPERATIF AU SERVICE DES SALARIES DES COOPERATEURS

Les collaborateurs qui choisissent de rejoindre l'entreprise d'un commerçant membre d'un réseau coopératif vont bien souvent tirer partie de la force de ce réseau coopératif et bénéficier de services construits sur mesure par la coopérative.

3.1. Formation des salariés

Certains groupements coopératifs mettent à disposition des associés des solutions de formation pour leurs collaborateurs.

Les formats, thématiques et modèles économiques sont très hétérogènes (ex : formation aux fondamentaux du métier, puis formation pluridisciplinaire en magasin, puis proposition d'un module VAE pour acquisition d'un BTS).

De véritables académies de formation sont parfois mises en place ou des partenariats avec des écoles, avec parfois la construction de modules e-learning sur mesure.

Le recours à ces formations peut être optionnel ou obligatoire, à l'instar d'un règlement intérieur de coopérative prévoyant l'engagement pour l'associé coopérateur personne morale de faire participer son directeur de magasin aux journées d'intégration et de formation organisées par le groupe coopératif (voir les chiffres d'une étude FCA en annexe).

3.2. Fourniture d'avantages pour les collaborateurs du réseau

A l'instar d'un comité d'entreprise, qui ne peut pas exister à l'échelon d'un réseau coopératif composé d'indépendants, certains groupements coopératifs proposent aux collaborateurs des associés de bénéficier de certains avantages, généralement sous condition d'inscription :

- Bénéfice de tarifs réduits pour des réservations au sein d'un groupement coopératif hôtelier,
- Bénéfice de tarifs réduits pour des produits négociés par le groupement et proposés sur une plateforme personnalisable avec une assistance et un service client,
- Mise à disposition de salles de sport,
- Accès à une plateforme d'« aide aux devoirs » pour les enfants des collaborateurs,
- Intéressement obligatoire sur les bénéfices de l'associé coopérateur,
- Services d'assistance sociale ou familiale,
- Programmes de soutien psychologique,
- Mise à disposition de places de crèche,
- Aide au déménagement,
- Etc.

3.3. Vers une « marque employeur »

Parce que la motivation des collaborateurs contribue à la performance de l'entreprise et à la satisfaction générale, certains groupements coopératifs ont mis en place une politique de « marque employeur » à l'échelle du réseau coopératif en vue, notamment, d'une meilleure qualité de vie au travail.

Il s'agit d'amener les associés coopérateurs à adopter, sans contrainte, une politique homogène globale à l'égard de leurs collaborateurs. Cette évolution passe notamment par le développement des compétences et des savoirs lors de formations et par la participation à la construction de valeurs communes, le cas échéant, formalisées dans des chartes employeur.

ANNEXE

L'ACCOMPAGNEMENT DES COOPERATEURS EMPLOYEURS EN CHIFFRES¹

RECRUTEMENT DES SALARIES

57 % des structures centrales (ou filiales) ne participent pas, directement ou indirectement, au recrutement des salariés des points de vente des adhérents.

Les accords avec des organismes (Pôle Emploi...) sont gérés, lorsqu'ils sont mis en place, directement par les adhérents, sauf exceptions (ex. : contrat cadre mis en place par une centrale avec des leaders du travail temporaire, partenariat avec des sites de recrutement spécialisés).

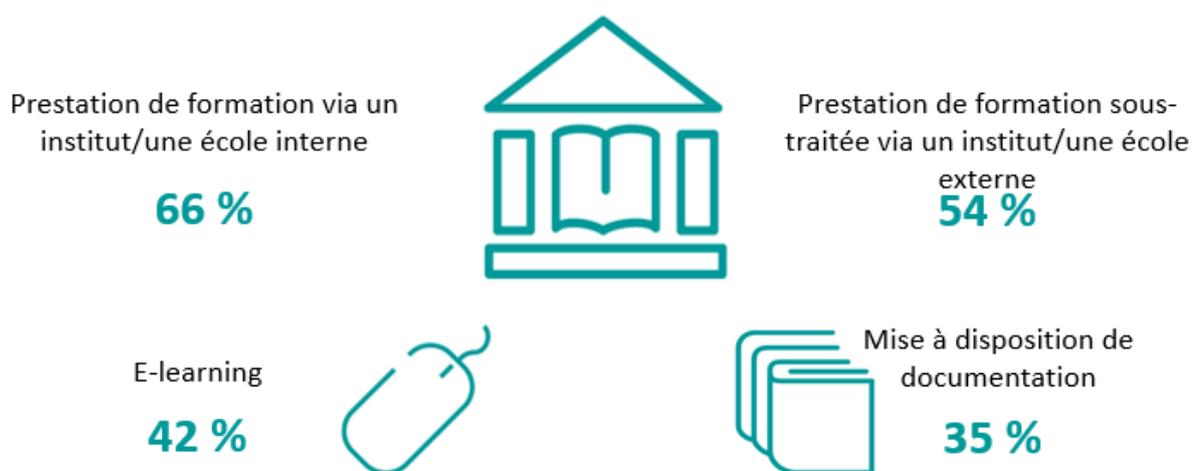
52 % des centrales proposent un service/une plateforme de centralisation des offres/demandes d'emploi du réseau accessibles à l'ensemble des salariés du réseau.

33 % facilitent la mobilité interne au réseau des salariés de leurs adhérents, par exemple en cas de déménagement

FORMATION DES SALARIES

83 % des structures centrales (ou filiales) proposent un service de formation destiné, dans 84 % des cas aux salariés des adhérents.

Diversité des formats de formation



Et aussi : prestations de formation assurée par des salariés de la centrale, interventions d'experts externes au sein de programmes créés en interne.

¹ Extraits Etude FCA 2016 « L'Humain dans les groupements du Commerce Coopératif et Associé »

32 % des groupements ont mis en place des partenariats avec une ou plusieurs écoles : écoles spécialisées (optique, consommation hors domicile, librairie...), universités (Paris Dauphine), réseaux d'écoles.

Tous les niveaux d'étude sont concernés.

Il s'agit souvent de partenariats noués depuis plusieurs années (5 à 10 ans en moyenne).

Diversité des financeurs



> Autres financeurs :

OPCA, formations gratuites, accords de branche, financements publics

Diversité des objets de formation



Participation aux formations

- > Dans **73 %** des groupements, les formations ne sont pas obligatoires.
- > Dans **39 %** des réseaux, des réticences de la part d'adhérents, liées à leur statut d'indépendant, sont perçues.
- > **Les taux de participation sont :**



Satisfaisants
48 %



En voie
d'amélioration
19 %



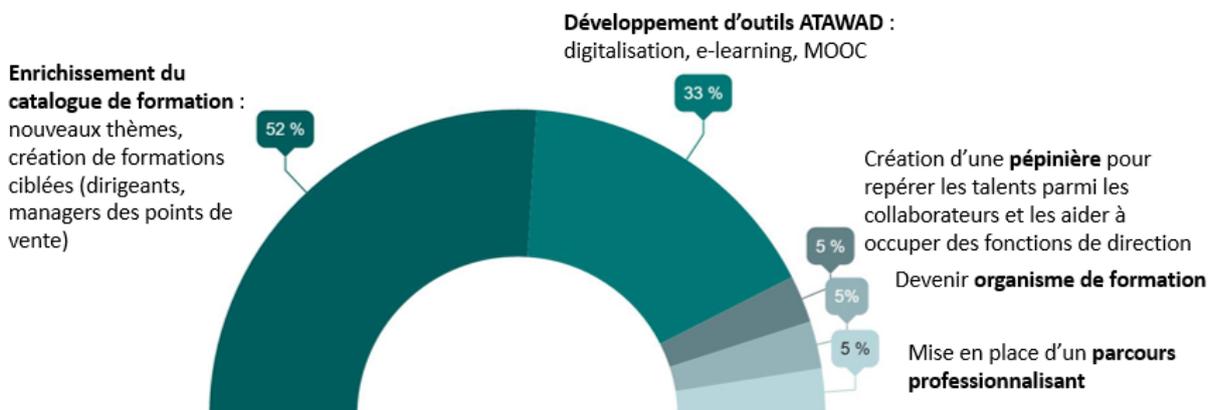
Non satisfaisants
24 %



Très insatisfaisants
9 %

Evolution des formations

- > Dans **85 %** des groupements, des projets autour de la formation sont en cours.



MOTIVATION ET IMPLICATION DES SALARIES

> Plus d'1 groupement sur 2 estiment que les valeurs du Commerce Coopératif et Associé sont un atout lors du recrutement de nouveaux salariés.



> Plus de 4 groupements sur 5 pensent que les salariés (centrale et points de vente) doivent être formés aux valeurs du Commerce Coopératif et Associé.



> A noter que **15 % des groupements proposent aux salariés du réseau (centrale, filiale, points de vente) de devenir actionnaire de la centrale, autrement dit « associé non coopérateur ».**

> Créer des points de rencontres pour l'ensemble des salariés :



82 % des groupements jugent cela nécessaire

La Fédération du Commerce Coopératif et Associé a pour mission d’informer et de sensibiliser sur la révision d’une coopérative de commerçants détaillants afin d’assurer un haut niveau de qualité à la révision, pour un exercice à la fois homogène et adapté aux spécificités de cette catégorie de coopérative (1^{re} partie, IV, Cahier des charges pour les sociétés coopératives de commerçants détaillants, adopté en séance du Conseil supérieur de la coopération le 18 mars 2016).

La présente doctrine s’inscrit dans le cadre de cette mission. Malgré l’attention apportée à sa rédaction, la FCA ne peut assumer une quelconque responsabilité du fait des informations qui y sont ou n’y sont pas contenues. Il y a donc lieu de s’adresser à un juriste qualifié pour traiter de questions particulières.

Pour en savoir plus : www.commerce-associe.fr rubrique *Le mouvement coopératif du commerce*
