



SYNTHESE

Etude sur la prise en compte de la santé et la sécurité au travail dans le commerce, à travers l'exemple de la franchise

Septembre 2014

▪ Contexte et objectifs de l'étude	P. 3
▪ Présentation de la franchise et de l'environnement légal	P. 7
▪ Méthodologie et échantillon de l'étude	P.14
▪ Résultats	
1. Perception de la Santé et Sécurité au Travail (SST) au sein des réseaux	P. 17
1.1. Perception spontanée	
1.2. Perception du rôle du dirigeant	
1.3. Perception des risques	
2. Politique de SST au sein des réseaux	P. 23
2.1. Facteurs de motivation	
2.2. Prise en compte de la SST dans l'entreprise	
2.3. Communication de la SST dans la relation franchiseur-franchisé	
2.4. Le Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER)	
3. Outils utilisés par l'enseigne pour aborder la SST avec ses franchisés	P. 30
3.1. Le manuel opératoire	
3.2. Le cahier des charges aménagement	
3.3. La formation initiale	
3.4. La formation continue	
3.5. L'animateur du réseau	
3.6. La centrale de référencement	
3.7. L'intranet	
▪ Conclusion	P. 41
▪ Annexes	P. 48



Contexte et objectifs de l'étude

L'**INRS** est une **association de loi 1901** dont la principale mission est de **développer** et de **promouvoir une culture de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles**. Ses axes de travail s'articulent autour de la réalisation de **travaux de recherche**, la **sensibilisation**, l'**information** et l'**accompagnement**.

Au sein de l'INRS, la « Mission Tertiaire » a été créée afin de renforcer la conduite de projets spécifiques et de développer des démarches et outils adaptés aux métiers du tertiaire. Dans ce cadre, l'INRS souhaite approfondir le thème de la **prise en compte de la santé et sécurité au travail dans le commerce**, à travers l'exemple de la **franchise**.

Dans le monde du **commerce organisé**, **franchiseurs et franchisés** sont des **entrepreneurs juridiquement et financièrement indépendants**. En leur qualité de chef d'entreprise, ils ont pour **obligation de respecter le code du travail**.

Ainsi, l'article L.4121-1 du code du travail précise : « L'employeur prend les **mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs** ».

Ces mesures comprennent :

- ✓ Des actions de **prévention** des risques professionnels et de la pénibilité au travail.
- ✓ Des actions d'**information** et de **formation**.
- ✓ La mise en place d'une **organisation** et de **moyen adaptés**.

L'objectif de cette étude est :

- de déterminer si les franchisés (en tant que commerçants exploitant souvent de toutes petites entreprises) sont sensibilisés à la santé et la sécurité au travail.
- **d'identifier les bonnes pratiques en matière de santé et sécurité** au sein des succursales (salariés de l'enseigne),
- de savoir si ces bonnes pratiques sont communiquées ou non aux franchisés (entrepreneurs financièrement et juridiquement indépendants) par le franchiseur, dans le cadre de la transmission du savoir-faire et/ou de son obligation d'assistance,
- le cas échéant, d'identifier les moyens utilisés par le franchiseur.

Les questions de fond soulevées par cette étude sont les suivantes :

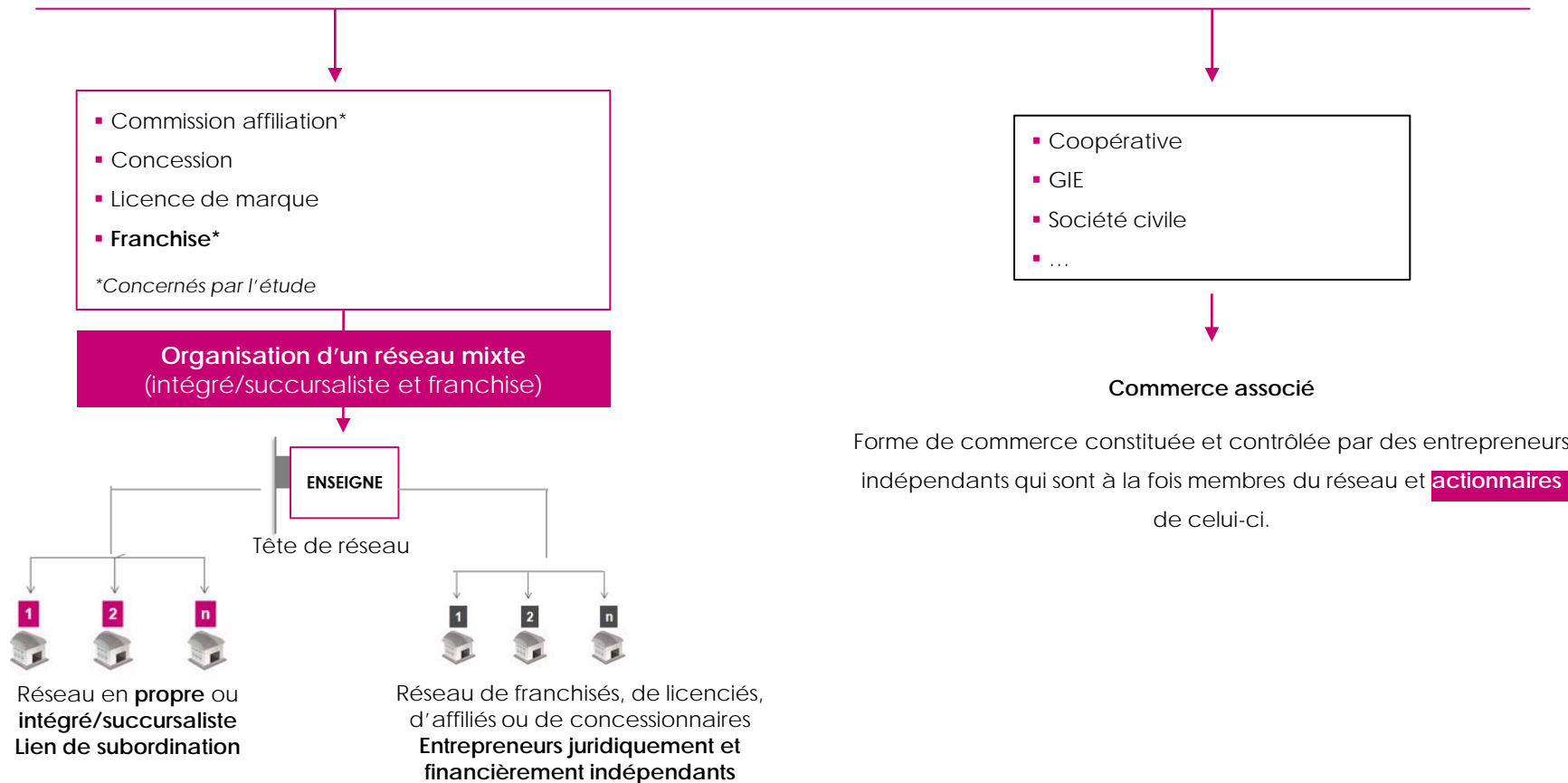
- Pour le franchiseur, transmettre des informations en matière de santé et sécurité à ses franchisés relève-t-il de l'ingérence ?
- Quelles sont les motivations du franchiseur à transmettre ou ne pas transmettre de bonnes pratiques en matière de santé et sécurité à ses franchisés ?
- Qu'en pensent les franchisés ?



Présentation de la franchise & de l'environnement légal

Commerce indépendant organisé :

forme de commerce dans le cadre duquel le **commerçant conserve son indépendance juridique** et une autonomie plus ou moins forte de gestion tout en s'associant à une structure mère ou à d'autres commerçants.



Organisation d'un réseau mixte
(Intégré/succursaliste et franchise)

MARQUE
ENSEIGNE®

PRODUCTION



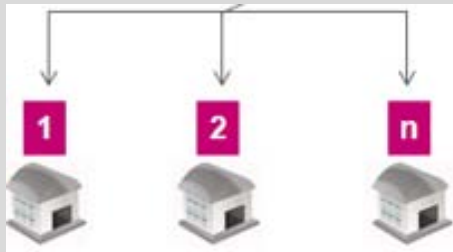
Centre de **production** Et/ou centrale d'**achats** et/ou de **référencement**

SERVICES TRANSVERSAUX



Siège social, Service administratif, marketing...

DISTRIBUTION [réseau intégré/succursales]



Réseau en **propre** ou
intégré/succursales
Lien de subordination

DISTRIBUTION [réseau type franchise]

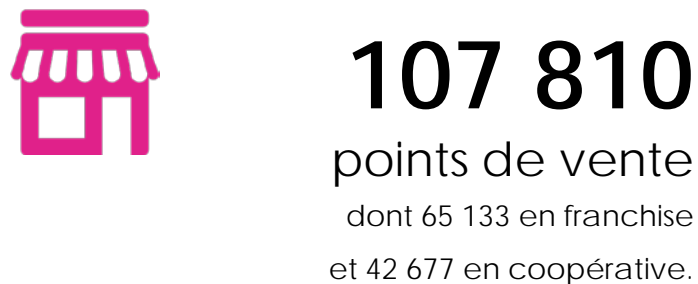


Réseau de **franchisés, de licenciés, d'affiliés ou de concessionnaires**
Entrepreneurs juridiquement et
financièrement indépendants

Management avec lien de subordination
permettant d'imposer les décisions de la direction à ses salariés.

Relation contractuelle entre entrepreneurs juridiquement et
financièrement indépendants.

Chiffres clés



Sources : Fédération Française de la Franchise, Fédération du Commerce Associé, Annuaire « Toute la franchise 2014 ».

Commission Affiliation

La commission affiliation est un mode de distribution par lequel un entrepreneur indépendant vend des produits appartenant à la tête de réseau, pour le compte de cette dernière et sous son enseigne, avec en contrepartie le versement d'une commission sur les ventes réalisées. Certaines formes de commission-affiliation sont assimilées à la définition de la franchise dès lors que l'affilié bénéficie d'un savoir faire et vend en son nom, mais pour le compte d'un commettant.

Concession

Le commerçant (concedant) concède son entreprise de distribution au service d'un autre commerçant (concessionnaire) pour s'occuper exclusivement, sur un territoire déterminé, pendant une période limitée, et sous la surveillance du concedant, de la distribution des produits dont le monopole de revente lui est concédé.

Licence de marque

Contrat par lequel le titulaire d'une enseigne (le cedant) concède à un tiers (le licencié) en tout ou en partie, le droit d'utiliser sa marque gratuitement ou moyennant le paiement de redevances. L'exploitation de la marque par un membre du réseau ne doit pas aboutir à une dénaturaison de la marque.

Franchise

La franchise est un système de commercialisation de produits et/ou de services et/ou de technologies, basé sur une collaboration étroite et continue entre des entreprises juridiquement et financièrement distinctes et indépendantes, le franchiseur et ses franchiseés, dans lequel le franchiseur accorde à ses franchiseés le droit, et impose l'obligation d'exploiter une entreprise en conformité avec le concept du franchiseur. Le droit ainsi concédé autorise et oblige le franchiseé, en échange d'une contribution financière directe ou indirecte, à utiliser l'enseigne et/ou la marque de produits et/ou de services, le savoir-faire, et autres droits de propriété intellectuelle, soutenu par l'apport continu d'assistance commerciale et/ou technique, dans le cadre et pour la durée d'un contrat de franchise écrit, conclu entre les parties à cet effet.

Synthèse	Commission Affiliation	Concession	Licence de marque	Franchise
Marque déposée et propriété de la tête de réseau	✓	✓	✓	✓
Revendication d'un savoir-faire	✗	✗	✗	✓
Obligation d'assistance	○	○	○	✓
Attribution d'une exclusivité territoriale	○	✓	○	○
Existence d'une centrale d'achats/référencement	✓	✓	○	○
Tête de réseau propriétaire des stocks	✓	✗	✗	○

Légende:

✓ Obligatoire

○ Optionnel

✗ Non requis / interdit

LA MARQUE

Elle doit être protégée et reste la propriété de la tête de réseau.

LE SAVOIR-FAIRE

Le franchiseur garantit au franchisé la jouissance d'un savoir-faire qu'il entretient et développe. C'est « la recette » qui fonde la réussite des pilotes puis des franchisés. Le franchiseur, par une information et une formation adaptées, le transmet au franchisé et en contrôle l'application et le respect. Ce savoir-faire est :

- **Secret** : le savoir-faire ne doit pas être généralement connu ou facilement accessible
- **Substantiel** : [...] le savoir-faire doit **être utile pour le franchisé** en étant susceptible, à la date de conclusion de l'accord, d'**améliorer la position concurrentielle** du franchisé, en particulier en **améliorant ses résultats** ou en **l'aidant à entrer sur un nouveau marché**.
- **Identifié** : le savoir-faire doit être **décrit d'une façon suffisamment complète** pour permettre de vérifier qu'il remplit les conditions de secret et de substantialité. Il est souvent retranscrit dans un Manuel Opérateur (manop) ou Bible du franchiseur.

L'ASSISTANCE

Elle a pour but de faciliter la compréhension, l'assimilation et la reproduction du savoir-faire. **L'assistance, fournie durablement, doit être préalable et postérieure à l'ouverture du point de vente du franchisé.** Elle peut concerner les sujets suivants : formation du franchisé et de son personnel, aide au choix de l'emplacement, mise en place des accès informatiques, conseil sur les méthodes de vente, conception et mise en place de campagnes publicitaires, animation et management du réseau. Ce document recense tous les éléments du savoir-faire de la tête de réseau, à savoir les procédures essentielles à sa mise en application opérationnelle par les franchisés. (Source : Code de déontologie européen de la franchise)



*Le franchiseur peut accompagner, aider, conseiller son franchisé mais **ne doit en aucun cas s'immiscer dans la gestion** de ce dernier.*



Méthodologie & échantillon

Mode de recueil : entretien en face à face ou par téléphone

Durée : entre 45 min et 2 h

Cible : dirigeant d'enseignes en réseau de commerce organisé (franchise et commission affiliation). Le commerce isolé est volontairement exclu de cette étude.

Nombre de personnes interrogées : 14

- 12 franchiseurs
- 2 franchisés

Période : octobre 2013 – janvier 2014

Nombre d'enseignes interrogées / secteurs d'activité



Entretien
et réparation
véhicules

1



Cave à vin

2



Restauration

3



Prêt-à-porter

4



Beauté

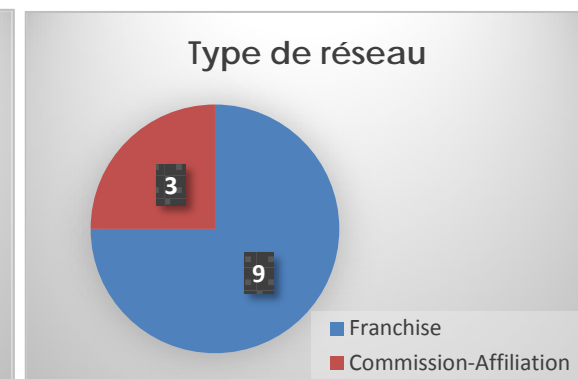
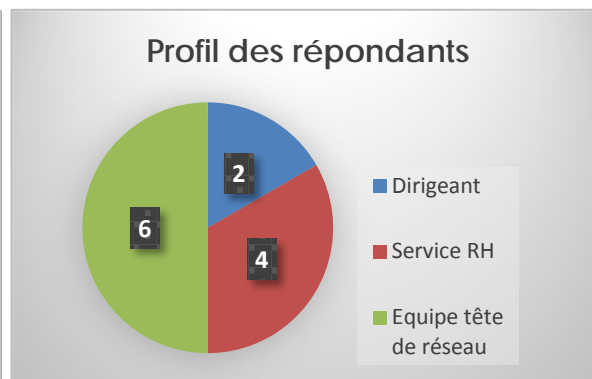
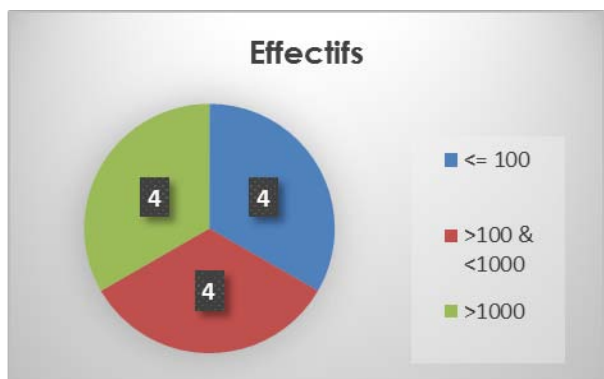
1



Achat / revente
produits d'occasion

1

Typologie des entreprises interrogées



1

Résultats

Perception de la santé & sécurité au travail dans les réseaux

- 1.1. Perception spontanée
- 1.2. Perception du rôle du dirigeant
- 1.3. Perception du risque par les enseignants

1.1. Perception spontanée

Spontanément, les personnes interrogées associent la santé et sécurité au travail **au respect des procédures, à la sécurité et aux conditions de travail des salariés**. La sécurité et la réglementation au travail sont d'ailleurs plus souvent évoquées que la santé.



- **Respect des procédures**

« Respect du **guide des bonnes pratiques**. »

« Faire en sorte que les **recommandations** que l'on émet soient **respectées**. On axe plus sur les conditions de travail que sur la sécurité. »

- **Sécurité**

« Préserver la sécurité des partenaires, c'est un élément clé pour les mettre en condition d'accueillir les clients. »

« Sécurité ; gestes ; prévention ; formation ; équipement. »

« **Sécurité**, c'est le premier mot important ; Santé ; Protection de nos salariés. »

- **Employés, conditions de travail**

« Bien-être de nos employés. »

« La **protection de l'individu** commence par la **bonne santé** et la simplification des tâches qu'il a à accomplir. »

« **Prendre soin** des employés ; faire attention aux **équipements** ; avoir du matériel adapté, avoir un **outil de travail** fonctionnel ; contrat de travail. »

« **Bonnes conditions de travail**. »

→ **La santé et sécurité est perçue de façon plutôt positive** dans les réseaux aussi bien par les responsables RH que par les équipes tête de réseau.

Ce n'est visiblement pas un sujet tabou et l'évocation du sujet n'engendre pas une levée de bouclier. Finalement, une seule personne interrogée a une vision plutôt négative du sujet.



« Problèmes, embêtements ; accident du travail. »

1.2. Perception du rôle du dirigeant (1/2)

Pour mémoire, le **code du travail** indique que « l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Ces mesures comprennent :

- Des actions de **prévention** des risques professionnels et de la pénibilité au travail
- Des actions d'**information** et de **formation**
- La mise en place d'une **organisation** et de **moyens adaptés**. »

Interrogés sur le sujet, les dirigeants citent rarement ces 3 mesures en même temps. Ils identifient leur rôle comme étant un **rôle de prévention** ou de **faire respecter la législation** ou encore de **favoriser des conditions de travail optimales**.

■ Prévention – anticipation

« Je ne sais pas. Un rôle préventif peut-être. Se prémunir pour ne pas avoir à gérer les accidents du travail. C'est tout. »

« Rôle d'anticipation. Se tenir au courant de l'actualité pour anticiper les changements. »

« Anticiper ; Former ; Equiper (extincteur, règle d'électricité...); Donner des consignes : ça, ça se fait ; ça, ça ne se fait pas. »

« Informer des risques pour éviter les problèmes. »

■ Respect des règles et de la législation

« On doit faire en sorte que les règles de sécurité soient respectées. Pour nous, la santé et sécurité au travail, on n'y prête pas forcément attention. Il n'y a pas beaucoup de choses que l'on fait où l'on n'est pas en sécurité. »

« Faire appliquer la législation. Ecouter. C'est souvent par l'écoute que l'on trouve les bonnes solutions. »

1.2. Perception du rôle du dirigeant (2/2)



- Favoriser des conditions de travail optimales

« S'assurer que le collaborateur puisse travailler dans des conditions correctes. C'est la sécurité et le bien-être. C'est de donner les moyens aux gens de travailler avec des moyens corrects et respecter l'humain. »

« Mon rôle c'est de faire en sorte qu'il se sente bien dans l'entreprise pour que derrière il n'y ait pas de problème de santé ni de stress »*

* Franchisé

Le rôle du dirigeant en matière de santé & sécurité est **partiellement identifié** que ce soit par les **dirigeants des enseignes** (ou leurs représentants) ou par les **franchisés**. Ils **n'ont pas forcément conscience de leurs responsabilités en matière de santé et sécurité au travail**. Très peu identifient, comme faisant partie de leur rôle de dirigeant, les **3 mesures nécessaires pour assurer la santé et sécurité au travail dans leur entreprise, proposées par le code du travail**.

1.3. Perception des risques par les enseignes (1/2)

De manière générale, la SST n'est pas considérée au sein du réseau comme un sujet prioritaire pour les magasins car :

- L'activité de ces derniers n'est **pas perçue comme étant à risque**. Les risques identifiés sont essentiellement :
 - La gestion de clients agressifs ou du vol en magasin (surtout en région parisienne)
 - Le port de charges lourdes
 - Les chutes (notamment dans les escaliers)
 - Gestion des flux financiers (*dépôt par les salariés d'argent liquide à la banque*)

- Les **taux d'accidents du travail** ou d'arrêts maladie sont **faibles** voire non significatifs

« La santé et sécurité au travail, ce n'est pas la priorité. »

« Nous n'avons pas beaucoup d'accidents du travail. Ces derniers sont souvent dus à des accidents de trajet, une chute dans l'escalier entre la réserve et le magasin (2 à 3 par an) et ou une agression (1 fois par an) »

« Sur la sécurité, il n'y a rien. On n'est pas vraiment un métier à risque. »

« On devrait suivre le taux des accidents du travail mais nous ne le suivons pas. J'ai appris que nous pourrions baisser notre taux de cotisation. On n'a jamais d'accident du travail. Quand on en a c'est un mec qui a envie de nous faire peur. »

« Nous n'avons pas de risques comme dans le milieu industriel mais ça ne veut pas dire que l'on ne se préoccupe pas de la SST. »

1.3. Perception des risques par les enseignes (2/2)

Lorsque l'enseigne dispose d'un **dépôt** ou d'une **centrale d'achats**, les **sujets de SST sont traités en priorité** sur ces structures car elles connaissent généralement un plus fort taux d'accident du travail ou d'arrêt maladie. Le cas échéant, les actions SST mises en place peuvent avoir des répercussions positives pour les magasins.



« La priorité sur ce sujet ce sont les usines et les entrepôts (accord pénibilité, relais TMS depuis 12 ans) et seulement après le réseau. Le sujet est traité d'un point de vue strictement RH. Il est relégué au second plan et n'est pas prioritaire. »

« Nous n'avons pas beaucoup de problématiques de SST au sein des magasins surtout au regard des usines et des entrepôts qui sont nos référentiels. Pas de TMS. »

« Nous avons surtout travaillé sur l'entrepôt, là où il y a le plus d'accidents du travail. Si nous travaillons bien en entrepôt, il ne devrait pas y avoir de problèmes en magasin. »



EXEMPLES

- Une enseigne a fait le choix de supprimer les colis en magasin. Les commandes sont préparées à l'usine sur des rolls et sont envoyées directement par camion en magasin. L'équipe a juste à mettre en place les rolls dans le magasin (plus de carton et moins de port de charges lourdes).
- Une autre a fait le choix de n'accepter que des locaux de plain pied afin de garantir une organisation fonctionnelle du magasin.

2

Résultats

Politique santé & sécurité au travail dans les réseaux

- 2.1. Facteurs de motivation
- 2.2. Prise en compte de la SST dans l'entreprise
- 2.3. Communication de la SST dans la franchise
- 2.4. Le document unique d'évaluation des risques

2.1 Facteurs de motivation

La SST n'est pas perçue comme prioritaire mais ce n'est pas pour autant que le sujet est occulté. Les motivations pour s'en préoccuper un minimum diffèrent selon les réseaux.

- La majorité des répondants évoque effectivement le **respect de la réglementation** comme facteur de motivation pour la mise en place d'une politique SST mais **pas seulement**.



« On mettra en place des actions si on est vraiment obligé de le faire. »

- L'autre facteur évoqué est de **favoriser le bien-être et le confort des salariés**. Deux visions ressortent des entretiens :
 - ✓ Une **vision économique**, plus évoquée par les entreprises de moins de 100 salariés : **éviter les accidents du travail** ou les arrêts maladies.



« Aujourd'hui dans les pays développés, minimiser les risques permet de diminuer les contraintes économiques. »

« Un jour d'absence est un jour perdu économiquement. Je dois faire en sorte que les gens soient dans les meilleures conditions possibles pour réaliser leur travail. »

- ✓ Une **vision RH**, évoquée quelque soit la taille de l'entreprise : **fidéliser les salariés**



« Nous avons des contraintes liées aux plages horaires. Nous avons besoin de motiver nos salariés. Nous cherchons donc à améliorer les conditions de travail. »

« On sait que c'est un facteur clé de succès. Le collaborateur est au cœur du processus. On n'a pas envie que les gens se blessent et qu'il y ait une personne en moins dans l'équipe. »

« L'humain c'est une vraie valeur qui nous anime chez nous. On ne se contente pas de la réglementation. »



EXEMPLE

Pour un réseau, la SST fait partie intégrante de sa politique RSE (Responsabilité sociétale de l'entreprise). C'est aussi un moyen d'attirer des talents.

2.2 Prise en compte de la SST dans l'entreprise

- Les plus **petits réseaux** (inférieurs à 100 salariés) n'ont **pas de politique ni de communication SST** en tant que telle. Ils mettent en place des **actions ponctuelles**, généralement en réaction par rapport à une situation donnée. La culture d'entreprise est avant tout orale.
- Dans les **plus grosses structures**, la **SST est souvent formalisée et traitée via le CHSCT* et le service RH**. Certaines d'entre elles ont même une personne dédiée spécifiquement au sujet. Elles agissent à la fois en réaction vis-à-vis d'une situation donnée mais également en prévention. La culture d'entreprise est souvent écrite.

« Le CHSCT se réunit 1 fois par trimestre. C'est l'occasion de traiter de la SST. Le PV de la réunion est diffusé sur l'intranet. »

EXEMPLE

Le CHSCT est composé de quelques personnes du siège et de 5 personnes du réseau :

1 responsable régionale (en charge de plusieurs magasins)

1 responsable de boutique

3 vendeuses

Ces dernières réalisent des contrôles, à l'aide d'une check-list, au sein des succursales.

Mise à disposition de la check-list aux responsables magasins pour qu'ils s'assurent que les actions sont bien mises en place, au-delà des contrôles du CHSCT.

- Rares sont les enseignes à avoir mis en place des **indicateurs de suivi** de la SST. Rien de surprenant lorsque l'on sait que les enseignes considèrent leur activité comme n'étant pas à risque et la SST comme non prioritaire.

EXEMPLE

3 enseignes sur les 12 interrogées réalisent annuellement une enquête sur le climat social au sein de l'entreprise. 1 sur les 3 propose également cette enquête auprès des salariés de ses franchisés.

* CHSCT = comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (Obligatoire à partir de 50 salariés / établissement)

2.3 Communication de la SST dans la franchise (1/2)

- De façon générale, les réseaux en franchise pensent que **la prise en compte de la santé et sécurité au travail fait partie des critères de réussite d'un entrepreneur et donc de leurs franchisés**. En ce sens, ils pensent avoir un **rôle de conseil** vis-à-vis d'eux, même en l'absence de lien de subordination. Finalement, l'enseigne fonctionne en **vase communicant entre ses succursales et ses franchisés**, les **bonnes pratiques mises en place pour les premières sont communiquées aux seconds**.

« On a un **vrai rôle de conseil**. On ne peut pas faire à leur place mais on peut les alerter. Un peu comme le fait un cabinet d'expert-comptable. Nous les alertons car cela peut jouer sur l'image de marque de l'enseigne. »

« Les gens travaillent pour notre enseigne. Qu'ils soient salariés de nos franchisés ou de nos succursales, **ce sont avant tout des salariés de notre marque**. »

« Nous devons **aider les franchisés à prendre les bonnes décisions**. »

« Je dois **travailler tous les sujets qui permettent au franchisé de réussir**. Normalement dans un manuel opératoire, l'idéal est de donner toutes les clés à un franchisé pour qu'il réussisse. S'il ne fait pas ce qu'il faut en la matière cela peut porter préjudice. »

« On a un **rôle de départ d'information**. Même si le franchisé est indépendant, il est lié sous enseigne. **On doit lui transmettre tout le bon fonctionnement du magasin y compris la sécurité**. »

« Nous devrions aborder ce sujet dès la formation initiale afin de les aider à respecter la réglementation et leur éviter d'avoir des problèmes avec leurs salariés. »

2.3 Communication de la SST dans la franchise (2/2)

- Ce constat est différent pour les réseaux en commission-affiliation interrogés. Pour mémoire, l'affilié a un lien économique fort avec la marque-enseigne puisque cette dernière est propriétaire des stocks qu'il est en charge de revendre. La gestion des succursales et des affiliés est très cloisonnée. Les bonnes pratiques en interne ne sont pas communiquées au réseau. Le sujet de la santé et sécurité au travail est de la responsabilité de l'entrepreneur. *Par conséquent, la tête de réseau n'intervient pas auprès de ses affiliés sur ce sujet par peur de voir le contrat de commission affiliation requalifié en contrat de travail.*



« Nous n'avons pas de liens autre que commerciaux avec les affiliés. **L'affilié est maître chez lui.** Il n'y a **pas beaucoup de consignes en matière de santé et sécurité au travail.** »

« **Au service RH, nous gérons uniquement les succursales.** Nous **ne répondons pas aux sollicitations des affiliés** pour éviter l'ingérence. Beaucoup d'affiliés sont en **demande de formation et de conseil.** Nous sommes en réflexion sur le sujet mais le risque juridique est fort. »

« Nous sommes **toujours prudent par rapport à la santé et sécurité au travail.** Je ne suis pas convaincue que nous ayons un vrai rôle sur le sujet vis-à-vis de nos affiliés car nous avons **peur de la requalification en contrat de travail.** »

- Au même titre que **la santé et sécurité au travail n'est pas un sujet tabou dans l'entreprise**, il ne l'est pas non plus dans la franchise. **Ce constat** est moins vrai dans la relation franchiseur – affilié (réseau de commission affiliation).
- La principale difficulté évoquée par les personnes interviewées est d'arriver à faire vivre la politique SST au sein du réseau, au fil de l'eau. Les messages doivent être répétés, souvent de façon ludique et différente, pour être entendus par les personnes sur le terrain car le sujet n'est pas la priorité.

2.4 Le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) (1/2)

Le DUER existe au sein des enseignes. La plupart des personnes interrogées connaissent ce document, à l'exception d'une personne.

« En fait, je ne sais pas ce que c'est. L'avocat l'a peut-être fait. »

Il est souvent rédigé par le service RH et les salariés sont rarement associés à sa réalisation. Pour un certain nombre d'enseignes, le DUER sert de base à la déclinaison d'actions et de procédures à suivre en matière de SST. Sa mise en œuvre n'est pas systématiquement encouragée au sein du réseau de franchisés.

2 cas de figure peuvent se présenter :

1. L'enseigne n'apporte aucune aide à ses franchisés quant à la réalisation du DUER.

« Nous ne communiquons pas de matrice de DUER à nos franchisés. C'est un sujet dont on ne parle pas avec eux. »

« Pour les magasins, nous avons un vieux modèle de DUER. A l'occasion d'une réunion des DRH des réseaux nous avons construit une trame de DUER avec les bases pour les **magasins du réseau intégré uniquement**. On y a ajouté un catalogue dans lequel figure des options possibles en fonction de la configuration des magasins (structure, localisation...). Ce document est rempli par les directeurs régionaux avec les responsables magasins. »

« La trame du DUER est rédigée par le service RH. Elle synthétise les risques en magasin. Cette trame est transmise au responsable magasin qui doit l'adapter. **On ne la communique pas du tout aux affiliés**. Certains s'en inspirent et demandent la matrice aux responsables régionaux. »

2.4 Le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) (2/2)

2. L'enseigne aide ses franchisés pour la réalisation de leur DUER.



« Le DUER, on y tient et on souhaite que les gens le suivent. On l'enrichit régulièrement de nouvelles actions à chaque fois qu'une nouvelle situation se présente. On leur donne une matrice pré-remplie, à eux de la compléter. »

« Nous leur fournissons un document « l'aide au repérage des risques » à partir duquel le franchisé ou le responsable du magasin succursaliste doit rédiger son propre DUER. Dans les deux cas, bien souvent, l'animateur les accompagne. »



EXEMPLE

Mise en place d'un document intitulé « aide aux repérages des risques » par le service RH d'une enseigne. Ce document est un outil d'aide à la rédaction du DUER à la fois pour les responsables de magasins succursalistes et les franchisés.

- Le DUER est un document obligatoire au sein de l'entreprise. Sa rédaction fait partie des obligations du chef d'entreprise:
- Certains le rédigent pour répondre à la législation, d'autres pour déployer des actions en matière de santé et sécurité au travail.
 - Certains en parlent à leurs franchisés, d'autres pas du tout.

Ce document reste un outil de mise en œuvre de la santé et sécurité au travail lorsqu'il est utilisé en tant que tel. Pour ceux qui en parlent à leurs franchisés, le DUER est un premier point d'entrée pour échanger sur la SST. L'enquête nous a permis d'en identifier d'autres.

3

Résultats

Outils utilisés par l'enseigne pour aborder la SST avec ses franchisés

3.1. Le manuel opératoire

3.2. Le cahier des charges aménagement

3.3. La formation initiale

3.4. La formation continue

3.5. L'animateur du réseau

3.6. La centrale de référencement

3.7. L'intranet

3.1. Le manuel opératoire (1/3)



Le manuel opératoire est un document qui retranscrit l'ensemble des savoir-faire de l'enseigne. C'est un guide précieux à destination du franchisé. Il doit y trouver toutes les informations nécessaires pour l'exploitation de son point de vente dans le respect du concept.

3 cas de figure :

1. Il existe **deux manuels opératoires** : un dédié aux succursales avec une partie sur la SST et un autre dédié aux franchisés **sans informations spécifiques sur la SST**. Cette situation se retrouve généralement dans les réseaux en commission-affiliation dans lesquels la gestion des succursales et des affiliés est très cloisonnée.



EXEMPLES

Rédaction d'un document pédagogique (utilisation de photos) dédié à la SST d'une centaine de pages dans la continuité du DUER. Extrait du contenu :

- Risques liés aux équipements de travail (Comment utiliser un cutter, un fer à repasser ? ...).
- Risques liés aux chutes d'objet (comment bien ranger sa réserve ? ...).

Mise en ligne sur intranet et consultable en permanence par les succursales (mais pas par les affiliés).

3.1. Le manuel opératoire (2/3)

2. Il existe **un manuel opératoire** quasiment identique pour les succursales et les franchisés mais ce dernier **ne comprend pas de chapitre dédié à la SST**. Il peut cependant y être fait référence dans les parties suivantes :

- ✓ Démarche avant ouverture avec la check-list des documents obligatoires
- ✓ Démarche commerciale avec une méthodologie sur la façon de réagir face à un client difficile ou l'attitude à adopter pour faire face aux agressions (réagir en fonction du profil du « voleur », savoir se faire respecter dans le magasin...)
- ✓ Management avec parfois des propositions de fiches de postes
 - Méthodologie sur la façon de se positionner pour le port de charge lourde de la réception des marchandises à la mise en place en magasin
 - Méthodologie pour ranger la réserve mais plus dans un souci d'efficacité et d'exploitation du point de vente que dans un souci de SST



EXEMPLES

Existence d'un « Comité MANOP » dont l'objectif est de faire évoluer le document et de diffuser les bonnes pratiques.

Par exemple, dans un magasin succursaliste, un budget a été alloué aux salariés pour décorer eux-mêmes leur salle de pause. Cette action a débouché sur la diffusion d'une fiche bonne pratique « aménagement d'une salle de pause » à l'ensemble du réseau, succursales et franchisés.

3.1. Le manuel opératoire (3/3)

3. Il existe **un manuel opératoire** quasiment identique pour les succursales et les franchisés **qui comprend un chapitre dédié à la SST**.

La SST est traitée comme un **sujet à part entière**, plutôt **sur l'axe hygiène et sécurité (rappel de la réglementation)**. L'axe **RH/bien-être du salarié** est davantage traité à travers le **module dédié au management**.

Exemples :

- ✓ **Module Management**
 - Développement des salariés
 - Programme de formation
 - Santé et sécurité (principes de sécurité, procédures à suivre en cas d'incidents)
 - Gestion des situations d'urgence ...
- ✓ **Ou Module RH**
 - Comment motiver ?
 - Comment créer une équipe ?
 - Créer et instaurer l'esprit de réussite...

→ Le **manuel opératoire** peut être un **vecteur de communication** sur la santé et sécurité au travail **vis-à-vis des succursales mais également vis-à-vis des franchisés**. Ces derniers y retrouvent des informations réglementaires et parfois des **exemples de bonnes pratiques** mises en place au sein du réseau.

3.2. Le cahier des charges aménagement (1/2)

Le cahier des charges aménagement est souvent intégré au manuel opératoire. Ce document contient des informations sur la façon de disposer les différents espaces de vente, la charte graphique, le mobilier, l'ambiance au sein du point de vente.

- Le **critère de choix** n 1 d'un local, pour une enseigne, **reste l'emplacement**.



« Nous choisissons des emplacements n 1. Nous faisons avec ce que nous avons. Il y a souvent un escalier entre la réserve et l'espace de vente ce qui engendre parfois des chutes des vendeurs. »

« Nous privilégions l'emplacement. La sécurité arrive dans un second temps. »

- Lorsque cela est possible, la **SST est intégrée à l'agencement du concept et retraduite dans le cahier des charges d'aménagement** qui est utilisé pour les ouvertures des points de ventes succursalistes et franchisés. L'agencement du magasin franchisé est généralement validé par le franchiseur. Dans les réseaux structurés, le franchiseur fait appel ou dispose d'un bureau d'étude, qui réalise les plans du magasin pour le compte du franchisé.



EXEMPLE

- Seuls les locaux de plain pied sont sélectionnés afin de garantir une organisation fonctionnelle du magasin.

3.2. Le cahier des charges aménagement (2/2)



EXEMPLES

- A chaque nouvelle ouverture d'un magasin, le CHSCT et le designer travaillent conjointement sur le projet afin d'intégrer la SST dans l'aménagement du point de vente.
- Les personnes du terrain ont été associées à l'évolution du concept :
 - ✓ Rehaussement des caisses
 - ✓ Mise à disposition de tabourets autobloquants...
- Retour d'expérience suite à un contrôle pour intégrer les recommandations émises dans le nouveau concept.
- La SST est de plus en plus prise en compte dans les rénovations de magasins avec l'apparition d'espaces de repos quitte à créer une mezzanine, par exemple.
- 2 affiliés détenant plusieurs marques d'une enseigne ont mis en place des salles de pause partagées. Ils ont loué une salle de pause commune pour leurs salariés de leurs différents magasins. Cela permet de réunir les équipes et de pallier à l'absence de salle de repos dans certains magasins, faute d'espace.

→ Intégrer la SST **dès la conception du point de vente** a des **répercussions positives sur les conditions de travail** à la fois des salariés de l'enseigne mais également du franchisé et de ses salariés.

3.3. La formation initiale

De façon générale, la SST ne fait pas l'objet d'une formation spécifique (si ce n'est les formations sécurité obligatoires) mais est abordée de façon transversale dans les formations dédiées à la démarche commerciale, au management ou encore, pour certaines activités, à l'hygiène.

- Dans le cadre d'un module sur la **démarche commerciale**.
 - ✓ Le sujet abordé est alors bien souvent « Comment réagir face à un client difficile ? »
 - ✓ Pour certaines enseignes, ce point est abordé uniquement en Ile-De-France.

« Le client peut être à la fois agressif et insultant. Les salariés et les franchisés sont formés à traiter des sujets comme cela. Quelles sont les règles à respecter en cas d'agression ? Comment réagir ? »

- Dans le cadre d'un module sur les **gestes et postures**
 - ✓ Le sujet abordé est alors la position à adopter pour porter des charges lourdes
- Dans le cadre d'un module sur le **management**
 - ✓ Mise à disposition de fiches de postes et d'organisation du travail, par exemple.

EXEMPLES

- Dans le cadre de la formation initiale, le franchisé passe une journée au siège « Bienvenue au siège » lors de laquelle nous lui rappelons ses obligations en matière de santé et sécurité.
Remise d'un kit d'intégration au franchisé pour faciliter l'accueil de ses salariés. Ce kit contient par exemple une check-list des actions à réaliser pour accueillir le nouveau salarié dans des conditions optimales. L'évaluation de la pénibilité du poste fait partie des actions.
- Mise en place d'un module e-learning de 20 min sur les gestes et postures accessible à tous sur l'intranet.

→ La santé et sécurité est abordée en formation initiale de façon ponctuelle.

3.4. La formation continue

La SST ne fait pas l'objet d'une formation spécifique en formation initiale. Cette dernière est souvent axée sur le concept. **La santé et sécurité est rarement proposée en formation continue.** Cependant, une des enseignes interrogées a récemment intégré la SST à son catalogue de formation continue



EXEMPLE

Intégration de formations SST au catalogue de formation continue :

- **Formations obligatoires hygiène et sécurité**

- Habilitation électrique
- HACCP
- Sauveteur secouriste du travail
- Maintien et actualisation des compétences de sauveteur secouriste du travail
- Gestes et postures
- Incendie : la première intervention
- Permis de former

- **Formations management**

- Identifier les risques psycho-sociaux, dépister les comportements hostiles
- Manager la sécurité de son établissement
- Gestion des conflits : interne et externe

3.5. L'animateur

L'animateur est une véritable courroie de transmission entre la tête de réseau et les franchisés. Il vient renforcer le manuel opératoire et les outils de communication classiques lorsqu'ils existent (newsletter, intranet...).

« Communication occasionnelle et orale via les animateurs du réseau. »

« On conseille oralement aux magasins intégrés et aux franchisés de contrôler une fois par an ce qui est règlementaire (le matériel de manutention, les extincteurs...) »

« Certaines bonnes pratiques, sur les postures, par exemple, sont transmises par l'animateur, si la situation se présente. L'objectif étant d'optimiser les efforts et le temps. »

« Les franchisés ne comprennent pas grand-chose aux risques psychosociaux. Les animateurs de réseau ont été formés sur cette thématique. »



EXEMPLE

Les animateurs sont formés à la SST en formation continue par le responsable hygiène et sécurité.

→ L'animateur joue un rôle prépondérant dans les relations franchiseur – franchisé. Il est un acteur à privilégier dans le cadre de la promotion de la santé au travail au sein d'un réseau afin de protéger l'identité et la réputation de la marque.

3.6. La centrale de référencement



Le rôle de la centrale de référencement est de mettre en contact les fournisseurs du matériel référencés par l'enseigne et les affiliés/franchisés.

Certaines enseignes ont **référéncé du matériel tenant compte de la SST**. Ce dernier peut-être **imposé ou conseillé aux franchisés**.



EXEMPLES

- Référencement d'un nouveau matériel limitant les risques de coupures
- Référencement de nouveau matériel : La hauteur de la table a été modifiée pour que les produits soient à portée de main. Cela réduit la pénibilité au travail
- Référencement d'un ouvre boîte dessertisseur pour éviter les coupures

→ Intégrer la SST comme un des **critères de référencement d'un matériel ou d'un produit** peut permettre, entre autres, de **réduire les accidents du travail** à la fois des salariés de l'enseigne mais également du franchisé et de ses salariés.

3.7. L'intranet

Les réseaux de taille conséquente (plus de 500 salariés) utilisent également **l'intranet ou une newsletter hebdomadaire** pour **véhiculer des messages en matière de SST. Certaines exclusivement pour les salariés, d'autres pour les salariés des succursales et les franchisés.**



EXEMPLES

- Campagne de communication 3 fois par an. Avant les soldes, rappel, via le bulletin d'information hebdomadaire des bonnes pratiques à respecter par rapport à la sécurité des flux financiers et pour éviter les intrusions. Utilisation du bulletin hebdomadaire pour rappeler 2 fois par an aux responsables de magasin de contrôler la mise en place des actions SST via la check-list du CHSCT.
- Actions multiples : création et *envoi en magasin* d'un DVD *sécurité gestes et postures* et d'une *note sur les agressions en magasin*.

→ L'intranet et/ou la newsletter sont parfois utilisés pour communiquer sur la SST. Pour que le message véhiculé via ces outils soit entendu ou appliqué il est important qu'il soit **également relayé via l'animateur du réseau** ou qu'il vienne en renfort d'un message communiqué par ce dernier.



Conclusion

En matière de SST, sur l'échantillon considéré, **3 catégories de réseaux** apparaissent.

1. Les réseaux qui n'ont pas de politique en la matière mais qui mènent des actions de façon empirique, au cas par cas (50 % de l'échantillon) :

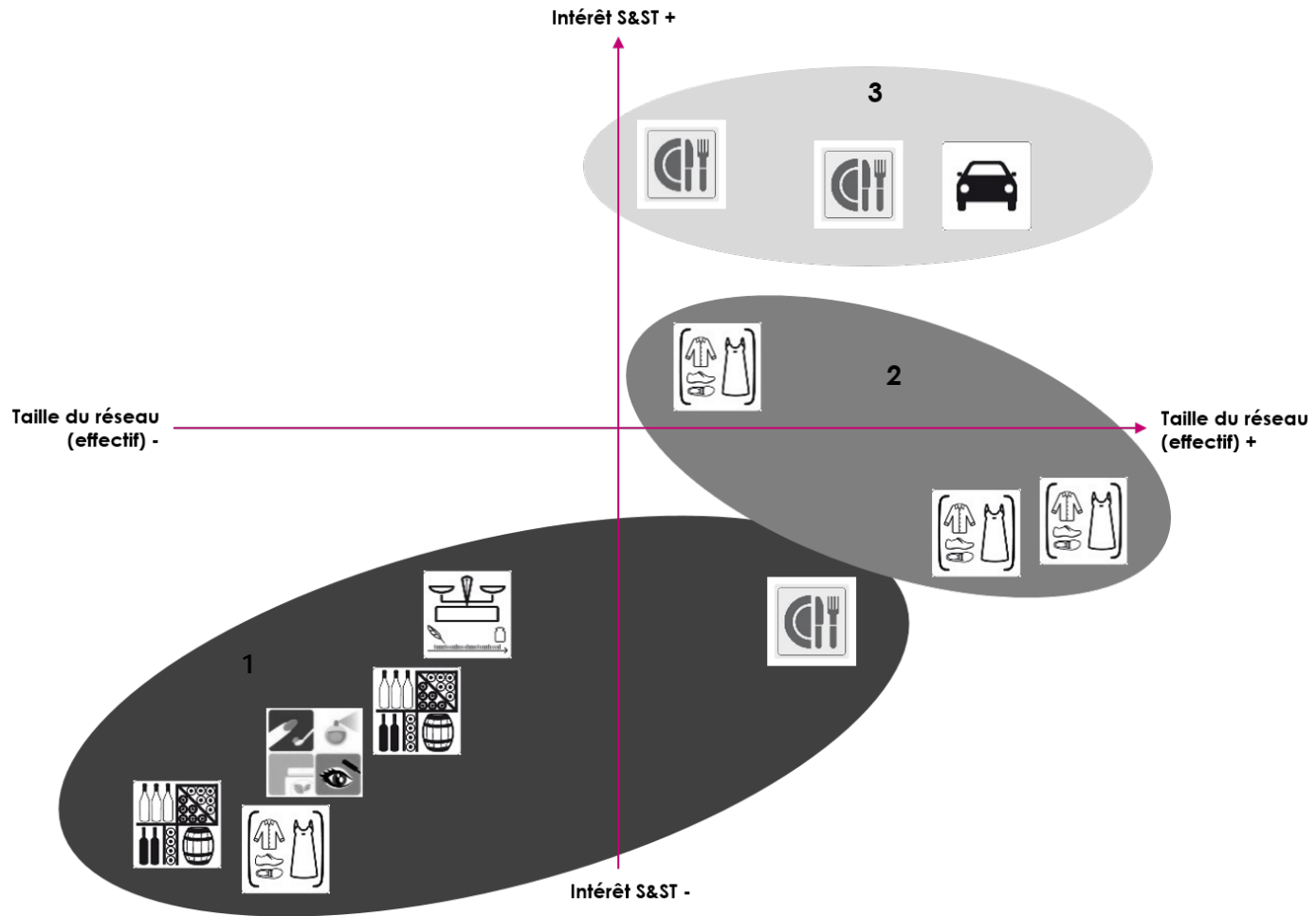
- Le sujet n'est pas naturellement abordé avec les franchisés mais les actions mises en place et ayant un impact sur la SST, au sein des succursales, sont communiquées aux franchisés **via l'animateur** du réseau ou **via le manuel opératoire**.
- Le **faible intérêt porté à la SST dans la franchise ne résulte pas de l'absence de lien de subordination** entre franchiseur et franchisés. L'explication réside plutôt dans le fait que **l'activité n'est pas considérée comme une activité à risque** et que **la SST est plutôt vue comme une obligation réglementaire que comme un levier de performance**.

2. Les réseaux qui ont une politique formalisée, qui mettent en place un certain nombre d'actions (25 % de l'échantillon) mais qui cloisonnent entre leurs différents réseaux :

- La SST est considérée comme un **moyen de fidéliser les salariés**.
- Mais **les bonnes pratiques ne sont pas communiquées aux franchisés (ou aux affiliés)**, car ces réseaux considèrent qu'ils iraient, se faisant, au-delà de leurs obligations de franchiseurs, notamment par peur de voir le contrat d'affiliation requalifié en contrat de travail.

3. Les réseaux qui considèrent que le sujet fait partie de l'ADN de l'enseigne (25 % de l'échantillon) :

- ✓ La SST est considérée comme un **moyen de fidéliser les salariés**.
- ✓ **La SST contribue à la réussite du franchisé**. C'est pourquoi les **bonnes pratiques** mises en place dans les succursales sont **systématiquement proposées aux franchisés**.



Légende

1. Pas de réelle politique – actions empiriques - communication vis-à-vis des franchisés non systématique
2. Politique formalisée – pas de communication vis-à-vis des franchisés
3. Politique formalisée et communication quasiment systématique vis-à-vis des franchisés.

Est-ce que informer ses franchisés sur la santé et la sécurité au travail signifie s'immiscer dans sa gestion et risquer de voir son contrat de franchise requalifié en contrat de travail ?

Visiblement la réponse est non. De façon générale, **les enseignes pensent avoir un rôle à jouer en matière de SST vis-à-vis de leurs franchisés.**

La prise en compte de cet élément est un **moyen de fidéliser les salariés et/ou de réduire des coûts.** En parler avec son franchisé et/ou lui transmettre des bonnes pratiques c'est **contribuer à la performance de son entreprise.** C'est aussi pour certaines enseignes un moyen de **diminuer le risque de ternir l'image de marque.**

Lorsque le sujet est abordé dans la relation franchiseur – franchisé, il l'est toujours sous forme de conseils, de recommandations, d'informations. Il n'est jamais présenté comme un élément imposé. Le franchisé reste un **entrepreneur juridiquement et financièrement indépendant.** Il ne faut pas oublier non plus qu'il profite de l'image de marque de l'enseigne et communique en son nom. En cas de problème, notamment en matière de SST, les répercussions ne s'arrêtent pas à l'entreprise franchisée mais peuvent concerner l'ensemble du réseau. Certaines enseignes l'ont très bien compris et ont instauré avec leur franchisé un véritable partenariat traduit, entre autres, par des **échanges de bonnes pratiques réciproques, de manière à préserver l'identité et la réputation du réseau, qui est symbolisé par l'enseigne.**

Les **principaux outils utilisés** pour faire passer des messages en matière de SST ou pour inciter les franchisés à prendre en compte cette thématique sont : le **manuel opératoire**, le **cahier des charges aménagement**, la **formation**, l'**animateur**, la **centrale de référencement**, l'**intranet**.

Le Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER) peut être un bon point de départ de discussion avec le franchisé. Même si certaines enseignes fournissent une matrice du document à leurs franchisés, **ces derniers gardent la responsabilité de le remplir et de l'adapter à leur situation.**

Les franchisés que nous avons interrogés **pensent que le franchiseur a un rôle d'information.**

Selon eux, le franchisé travaille effectivement à sa façon mais cela est toujours bénéfique d'échanger sur les bonnes pratiques. « *C'est la force du réseau.* »

Les **pratiques** sont assez **hétérogènes** en **fonction** du **type de réseau** (franchise ou commission-affiliation), de la **taille du réseau** (présence d'un service RH, d'un CHSCT...) et de la **notoriété de la marque.**

De façon générale, quelle que soit le réseau, **la SST n'est pas un sujet prioritaire car l'activité n'est pas considérée comme étant à risque.** Cependant **ce n'est pas pour autant que le sujet n'est pas traité.**

Quelle que soit la taille du réseau, ces derniers ont conscience que **la santé et sécurité est un levier pour attirer et fidéliser les salariés**, ce qui explique en partie le fréquent rattachement de la SST aux RH.

Les **réseaux de franchise** font généralement **bénéficier leurs franchisés de leurs compétences en SST.** Les réseaux en **commission affiliation** sont plus frileux et communiquent très peu leurs bonnes pratiques sur le sujet à leurs affiliés, car ils souhaitent éviter le risque d'une éventuelle action juridique d'un affilié en requalification de son contrat d'affiliation en contrat de travail ou en assimilés salariés.

Cependant, les bonnes pratiques des enseignes interrogées le démontrent, **la prise en compte de la SST fait partie des facteurs de réussite d'une entreprise.** Le **franchiseur** peut donc **contribuer à la performance de ses franchisés** en leur **transmettant ses bonnes pratiques** en matière de SST à **condition de lui suggérer, de lui conseiller et non de lui imposer** ses bonnes pratiques. **C'est l'essence même de la franchise.**

L'étude réalisée sur la franchise a mis en évidence que pour des raisons liées à la transmission d'un savoir-faire inhérent à la franchise, les questions de SST sont connues quoiqu'à parfaire dans ce type de réseaux. Cela amène toutefois à s'interroger sur le niveau de sensibilisation des autres commerçants appartenant ou non à d'autres formes de réseaux qui ne bénéficient pas d'un tel savoir-faire.

Quelques pistes d'actions pour l'INRS

1. Vers la FFF

- Animer des ateliers, avec la FFF, du style « Comment booster la performance de vos points de vente en prenant soin de vos salariés / en intégrant la santé et sécurité au travail... ? ».
- Co-créer une brochure d'information sur la santé et la sécurité au travail dans le commerce à travers l'exemple de la franchise pour développer et de promouvoir une culture de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles, dans le commerce, à travers la franchise.

2. Vers la tête de réseau

- Proposer d'intervenir dans la formation initiale du franchisé.
- Faire une offre de formation auprès des services RH et des animateurs de réseaux avec :
 - Un module « pré-requis » afin d'intégrer les principes généraux de la prévention
 - Des modules sur des risques spécifiques tels que les risques psychosociaux, TMS...
- Proposer une formation e-learning adaptée aux spécificités de l'entreprise concernée.
- Accompagner les enseignes dans leur communication sur la SST (rédaction d'articles...)
- Mener une campagne d'autoévaluation du franchiseur en partenariat avec la CARSAT (cf. slide suivante)

3. Vers le réseau (succursales et/ou franchises)

- Cibler les réseaux de franchise plutôt que les réseaux en commission affiliation. Les réseaux de franchise partagent plus facilement les bonnes pratiques en matière de SST avec leurs franchisés.
- Faire de l'assistance à l'élaboration de documents de formation et de promotion de la SST au sein des réseaux.
- Rôle des animateurs de réseaux, acteurs à privilégier dans le cadre de la promotion de la santé au travail au sein d'un réseau : les former pour les faire monter en compétences sur la santé au travail.

Proposition grille autodiagnostic « la SST dans mon réseau »

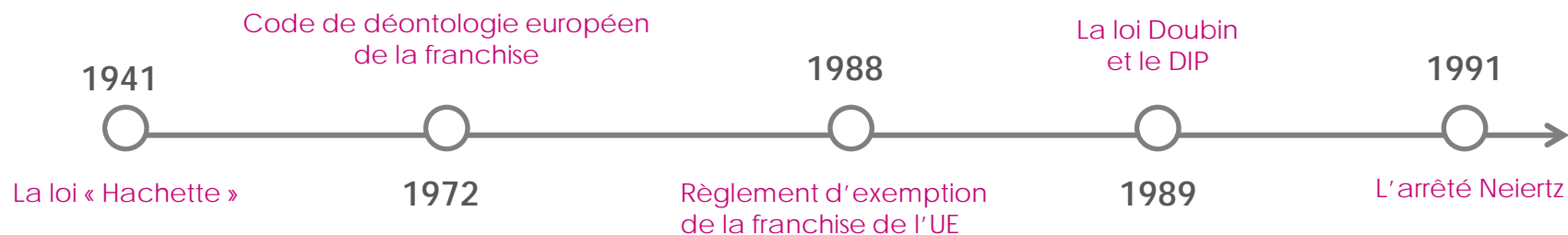
A réaliser avec un agent de la CARSAT

Merci de cocher la case appropriée (1 = Non, pas du tout et 5 = Oui, tout à fait)					
	1	2	3	4	5
Thème 1 : Perception de la SST					
Selon vous, la SST fait-elle partie de vos obligations en tant que dirigeant ?					
Pensez-vous avoir un rôle à jouer en matière de SST vis-à-vis de vos franchisés ?					
Thème 2 : Politique SST					
Avez-vous formalisé une politique SST ?					
Menez-vous des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail vis-à-vis de vos salariés ?					
Avez-vous mis en place une organisation et des moyens adaptés ?					
Thème 3 : Outils au service de la politique SST					
Proposez-vous à vos franchisés un ou plusieurs modules sur la SST dans le cadre de votre formation initiale ?					
Proposez-vous à vos franchisés un ou plusieurs modules sur la SST dans le cadre de votre formation continue ?					
Existe-t-il un chapitre dédié à la SST dans votre Manuel Opérateur ?					
Prenez-vous en compte la SST dans la conception de vos points de vente (accessibilité, agencement des différentes zones pour faciliter le passage, hauteur des meubles...) ?					
Est-ce que vous les aidez à rédiger leur DUER ?					
Est-ce que les animateurs réseaux sont formés à la SST ?					
Est-ce que les animateurs réseaux abordent le sujet de la SST avec les franchisés ?					
Est-ce que la SST fait partie des critères de référencement de certains matériels ou produits ?					
Si vous avez mis en place un intranet ou une newsletter, utilisez-vous ces moyens pour communiquer des bonnes pratiques en matière de SST ?					



Annexe 1

L'encadrement juridique de la franchise



o Loi Hachette (1941)

Cette loi précise que si le franchiseur impose les 5 conditions suivantes à son franchisé, le contrat de ce dernier peut-être requalifié en contrat de travail :

- Agrément préalable du magasin
- Propriété de l'enseigne
- Stock de l'assortiment
- Horaires d'ouverture
- Tarifs de vente

o Code de déontologie (1972)

Objectif : donner un cadre juridique à la franchise. Il définit la franchise, ce qu'est un bon concept, les principes généraux des engagements réciproques, les principales informations nécessaires au recrutement des franchisés. Il précise que le savoir-faire doit-être identifié, secret, substantiel et transmissible.

- o **Règlement d'exemption** (1988)

La franchise qui est une entente entre des entreprises financièrement et juridiquement indépendantes, peut-être vu comme contraire aux règles de concurrences de l'Europe. Cependant, la franchise est autorisée à condition de démontrer que ses pratiques sont économiquement efficaces et profitent au consommateur.

- o **Loi Doubin** (1989; décret d'application en 1991)

Objectif : permettre à un commerçant souhaitant rejoindre un réseau de prendre sa décision en toute connaissance de cause. Le franchiseur a l'obligation de fournir, avant la signature du contrat, un certain nombre d'informations précontractuelles.

- o **Arrêté Neiertz** (1991) – Article A.441-1 du code du commerce

Le franchisé doit informer le consommateur de sa qualité d'entreprise indépendante sur l'ensemble des documents d'informations.



Annexe 2

L'organisation type d'une tête de réseau

Une enseigne qui se développe en réseau va créer et/ou étoffer des services existants afin de gérer à la fois ses succursales et ses franchisés. Ces différents services ou pôles représentent la « tête de réseau », c'est-à-dire l'équipe du franchiseur. Vous y trouverez :

→ La Direction

- Prendre les décisions stratégiques

→ Service développement

- Recruter les candidats à la franchise
- Rechercher les emplacements
- Accompagner l'intégration du candidat
- Superviser son ouverture

→ Service Animation

- Porter assistance aux franchisés*
 - Jouer le rôle de médiateur entre le franchisé et la tête de réseau
- * Certains réseaux ont également des animateurs dédiés aux succursales.

→ Service Formation

- Transmettre le savoir-faire propre au réseau à chacun des nouveaux franchisés et leurs équipes

→ Achats - Logistique

- Centrale d'achat et/ou de référencement

→ Marketing / communication

- Mettre en place les outils nécessaires pour
 - alimenter en informations les franchisés
 - faire connaître la franchise (attirer de nouveaux candidats et de nouveaux clients finaux).



Annexe 3

Exemplaire guide d'entretien

Nom de l'enseigne	
Nombre de points de vente	
Dont succursales	
Dont franchisés	
Nombre de salariés (en moyenne par point de vente)	
Contact [Prénom - Nom]	
Fonction	
Email	
Tel	

1. Quand on vous dit « santé et sécurité au travail », à quoi pensez-vous ?

Mémo

Selon l’OMS, la santé est un **état complet de bien être, physique, mental et social** qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie et d’infirmité.

La santé au travail vise à s’assurer que chacun des acteurs est en capacité d’effectuer son travail dans de **bonnes conditions** tout au long de sa vie. A ce titre, il sera :

- bien dans son **corps**,
- bien dans sa **tête**,
- bien dans ses **relations avec les autres**.

2. Quel est votre rôle en tant que dirigeant (représentant) d'une enseigne sur ce sujet ?

Mémo

« L’employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs » L.4121-1 du code du travail

Ces mesures comprennent :

- Des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail
- Des actions d’information et de formation
- La mise en place d’une organisation et de moyen adaptés



3. De façon générale, quelle attention portez-vous à la prévention des risques et à la santé et sécurité au travail ?

- Aucune, il s'agit de contraintes et dépenses supplémentaires pour l'entreprise
- Ponctuelle, lorsque nous améliorions certaines situations de travail
- Régulière, cela fait partie des critères d'évolution de l'entreprise
- Permanente, c'est un axe fort de l'entreprise et d'image du réseau

4. Comment qualifieriez-vous la politique de votre entreprise en matière de santé et sécurité ? Précisez

(comment se traduit-elle... ?)

- Elle est inexistante
- Elle pourrait être améliorée
- Elle est satisfaisante
- Elle est exemplaire

5. Le cas échéant, comment est-elle définie ?

- Par la personne en charge de traiter ces questions
- Par la direction (direction + responsables de succursales)
- Par la direction après consultation des salariés et/ou de ses représentants
- Avec des consultants ou organismes spécialisés

6. Existe-t-il des procédures en matière de santé et sécurité au travail ?

Oui Non

7. Si oui, les contrôlez-vous ? De quelle façon ?

Jamais Rarement Parfois Souvent

8. Vous êtes-vous fixé des objectifs en matière de santé et sécurité au travail ?

Oui Non

9. Si oui, lesquels ?

- Taux d'absentéisme
- Nombre d'arrêts maladie
- Nombre d'accidents du travail/maladies professionnelles
- Autres. Précisez : _____

10. Demandez-vous à vos succursales de vous remonter des indicateurs de santé et sécurité au travail ? Si oui, lesquels et pourquoi. Si non, pourquoi ?

Oui

Non

11. Comment qualifieriez-vous votre communication en matière de santé et sécurité auprès de vos salariés ?

Nous n'en avons pas

Elle pourrait être améliorée. Comment ?

Elle est satisfaisante

Elle est exemplaire

12. Quels moyens utilisez-vous pour communiquer auprès de vos salariés sur les sujets de santé et sécurité au travail ?

Réunions

Conférences

Affiches/panneaux d'affichage

Courriels

Communication accompagnant les feuilles de paie

Affichage de notes de service et de comptes rendus

Messages communiqués par les collègues

Manuel opératoire

Autre

13. De quelle façon les salariés communiquent-ils leurs préoccupations ou leurs remarques relatives à la santé et à la sécurité à leurs managers ?

14. Quelles sont les raisons qui vous motivent à mettre en place une politique de prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail ou au contraire qu'est-ce qui vous pousse à ne pas le faire?

Mémo

Respecter la réglementation en vigueur

Éviter les conséquences pénales

Répondre aux attentes des partenaires sociaux

Réduire les cotisations accidents du travail/maladies professionnelles

Favoriser l'image de marque de l'entreprise

Atteindre le « zéro défaut »

Développer un avantage concurrentiel

Favoriser le bien-être / confort des salariés au travail

L'engagement de l'entreprise dans une politique RSE

Autres (précisez): _____

Aucune raison

15. Dans les succursales, qui traite les sujets relatifs à la santé et à la sécurité au travail (responsable de site, CHSCT, syndicats, responsable qualité, référent en santé et sécurité au travail ...) ?

16. Existe-t-il une délégation de pouvoir par succursale ?

Oui. Précisez qui : _____

Non

Mémo

L'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (C. trav. art. L 4121-1). Il s'agit d'une obligation de sécurité de résultat. Mais la taille ou l'organisation de l'entreprise peuvent empêcher le chef d'entreprise d'assurer lui-même ce rôle. Il doit alors déléguer ses pouvoirs en la matière en tenant compte de quelques règles essentielles dégagées par la jurisprudence :

*Seul peut être désigné un salarié de l'entreprise disposant de l' **autorité**, de la **compétence** et des **moyens nécessaires** pour accomplir sa mission.*

- *Le salarié choisi ou non d'accepter la délégation*
- *Aucune forme particulière n'est exigée pour la validité d'une délégation. Il est cependant conseillé de la **formaliser par écrit** pour faciliter la preuve de son existence et de l'information précise du délégataire sur le contenu et la portée de sa mission. Ce document doit être **daté et signé** par l'employeur et le délégataire.*



17. De quelle façon vous tenez-vous informé des évolutions de la réglementation vous concernant ?

Mémo

Votre service juridique

Le Service de Santé au Travail (médecine du travail)

La CARSAT (Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail)

- Préparer et payer la retraite par répartition
- Accompagner les assurés fragilisés par un problème de santé ou de perte d'autonomie
- Prévenir les risques professionnels, assurer la santé et la sécurité au travail

L'ARACT (Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)

- Favoriser l'amélioration des conditions de travail dans les entreprises régionales, prioritairement dans les PME-PMI.

Votre syndicat professionnel

La DIRECCTE (Inspection du travail)

Autres. Précisez : _____

Je ne me tiens pas informé(e) des évolutions réglementaires



18. Avez-vous réalisé un DUER dans chaque succursale ?

Oui

Non

19. Si oui, comment est-il réalisé ?

20. Communiquez-vous à vos franchisés une matrice pour la réalisation de leur DUER ? Si oui, de quelle façon ?

Oui

Non



21. Selon vous, quels peuvent être les risques liés à votre activité ?

Aide à la réponse

Risque de chutes d'un salarié (sol encombré, sol glissant, manque d'éclairage, escalier...)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : rangement spécifique de la réserve, sol antidérapant, monte-charge...

✓ *Proposé aux franchisés?*

Risque lié aux manutentions manuelles (port de charge lourde)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : conditionnement en petite quantité, formation gestes et postures...

✓ *Proposé aux franchisés?*

Risque lié aux effondrements et aux chutes d'objet (chute d'un objet provenant d'une étagère dans la réserve...)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : organisation de la réserve, entretien des rayonnages...

✓ *Proposé aux franchisés?*



Risque lié à l'organisation du travail / risques psychosociaux (horaire fractionné, agressions physiques et verbales...)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : *planning communiqué plusieurs jours à l'avance, information sur la conduite à tenir en cas d'agression, organisation d'évènement pour favoriser la communication et le dialogue, positionnement de la caisse...*

✓ *Proposé aux franchisés?*

Risque lié aux machines et aux équipements (blessure par l'action mécanique d'une machine ou d'un outil)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : *cutter de sécurité, utilisation de gants anti-coupure...*

✓ *Proposé aux franchisés?*

Risque lié aux ambiances thermiques (expositions aux courants d'air, travail au froid...)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : *tenu vestimentaire adaptée, aménagement d'un sas double porte...*

✓ *Proposé aux franchisés?*

Risque lié au manque d'hygiène (non-respect des règles d'hygiène)

→ **Action(s) pour réduire le risque :**

Exemple : *tenu adaptée, mise à disposition de lavabo avec savon détergent*

✓ *Proposé aux franchisés?*

Autres _____



22. De façon générale, tenez-vous compte de la santé et sécurité au travail dans votre cahier des charges aménagement ? Si oui, comment ?

Exemple : éclairage, acoustique, organisation des différents espaces (vente, caisse, réserve, salle de pause...), accessibilité...

Oui

Non

✓ *Proposé aux franchisés?*

23. Avez-vous une offre de formation en santé et sécurité pour vos salariés ?

Oui

Non

24. Si oui, à quels salariés s'adressent ces formations (*Cadre /non cadre, certains métiers...*)?

25. Quels sont le ou les sujets ou thèmes de ces formations ?

26. Quel est le parcours d'intégration d'un nouveau salarié ? (*visite des locaux, remise d'un livret d'accueil, formation, ...*)

27. Abordez-vous des thématiques sur la santé et sécurité dans le cadre de la formation initiale de vos franchisés ?

Oui

Non

28. Si oui, quels sont le ou les sujets ou thèmes de cette formation ?

29. Abordez-vous des thématiques sur la santé et sécurité dans le cadre de la formation continue proposée à vos franchisés ?

Oui

Non

30. Si oui, quels sont le ou les sujets ou thèmes de cette formation ?

31. Pensez-vous avoir un rôle en matière de santé et sécurité au travail auprès de vos franchisés ? (Avez-vous connaissance de leur organisation sur ce sujet ?)

Oui, précisez

Non, précisez

32. Avant l'ouverture du point de vente du franchisé, l'accompagnez-vous sur ces sujets ? (formation initiale, démarche administrative...)

Oui, précisez

Non, précisez

33. Au quotidien, quels moyens utilisez-vous pour communiquer auprès de vos franchisés sur les sujets de santé et sécurité au travail ?

Formation initiale

Formation continue

Manuel Opérateur / Charte de fonctionnement

Visite d'animation / visite bilan

Hotline téléphonique

Intranet

Veille réglementaire

Autres. Précisez : _____



34. Dans le cas d'une communication via le Manuel Opérateur, quelles informations donnez-vous ?

- Des informations purement règlementaires
- Des informations sur la prévention des risques sur la santé physique (station debout, manutention...)
- Des informations sur la prévention des risques sur la santé mentale (stress, risques psychosociaux, incivilité...)
- Des informations sur le bien-être au travail (fidélisation des salariés...)

35. De quelle façon les franchisés vous font part de leurs préoccupations ou leurs remarques/questions relatives à la santé et à la sécurité au travail ?

36. Communiquez-vous à vos franchisés les coordonnées d'une personne ou d'un organisme habilité pour les aider sur ces thématiques ?

- Oui
- Non

37. Avez-vous des remarques particulières ? Quelques choses à ajouter ?



Advent franchise

Co-piloter la croissance de votre enseigne

Contact : +33 (0)240 328 219 | franchise@adventi.fr | www.adventi-franchise.fr

Parc de la Rivière - 10, rue Louis de Broglie 44300 NANTES | 24, rue de Surène 75008 PARIS

