

Le cadre légal et réglementaire du travail

Manager une équipe commerciale, c'est d'abord respecter un cadre : le droit du travail fixe les règles des contrats, de la durée du travail, des repos, des congés et de la représentation du personnel. Le manager n'écrit pas ces règles, mais il les applique chaque jour dans ses plannings, ses décisions et ses relations avec l'équipe. Ce chapitre présente les règles générales en vigueur en 2026 ; la convention collective applicable et les accords d'entreprise peuvent les compléter.

Chiffres 2026

- SMIC au 1er janvier 2026 : 12,02 € brut de l'heure, soit 1 823,03 € brut par mois pour 35 h.
- Plafond mensuel de la sécurité sociale 2026 : 4 005 € (48 060 € par an).

Les sources du droit du travail

Le droit du travail s'organise en niveaux hiérarchisés. Une règle de niveau inférieur ne peut, en principe, qu'améliorer la situation du salarié par rapport au niveau supérieur ; depuis 2017, l'accord d'entreprise prime cependant sur la convention collective dans de nombreux domaines (heures supplémentaires, primes, organisation du temps de travail), sauf sur les thèmes réservés à la branche (salaires minimaux, classifications...).

Source	Contenu	Exemple dans une unité commerciale
Constitution, traités, droit de l'Union européenne	Principes généraux : liberté syndicale, égalité, durée maximale de travail	Repos quotidien de 11 h, semaine de 48 h maximum
Code du travail (lois, décrets)	Règles communes à tous les salariés : contrat, durée, congés, licenciement, sécurité	Durée légale de 35 h, SMIC, CSE à partir de 11 salariés
Convention collective de branche	Règles négociées pour un secteur : grille de salaires, primes, période d'essai, préavis	Convention collective applicable (commerce de détail) : minima par niveau
Accord d'entreprise	Règles négociées dans l'entreprise avec les syndicats ou le CSE	Travail du dimanche et contreparties, modulation du temps de travail
Règlement intérieur	Discipline, hygiène, sécurité ; obligatoire à partir de 50 salariés	Tenue, usage du téléphone en rayon, procédure en cas d'accident
Contrat de travail	Règles propres au salarié : poste, durée, rémunération, lieu	Contrat de 24 h d'une vendeuse à temps partiel

Le manager n'a pas à connaître tout le code, mais il doit savoir où chercher : la convention collective (consultable dans l'entreprise, souvent affichée ou disponible auprès du service des ressources humaines), les accords d'entreprise, le règlement intérieur et le contrat de chaque collaborateur. En cas de doute, il s'adresse au service des ressources humaines ou à la direction avant de décider.

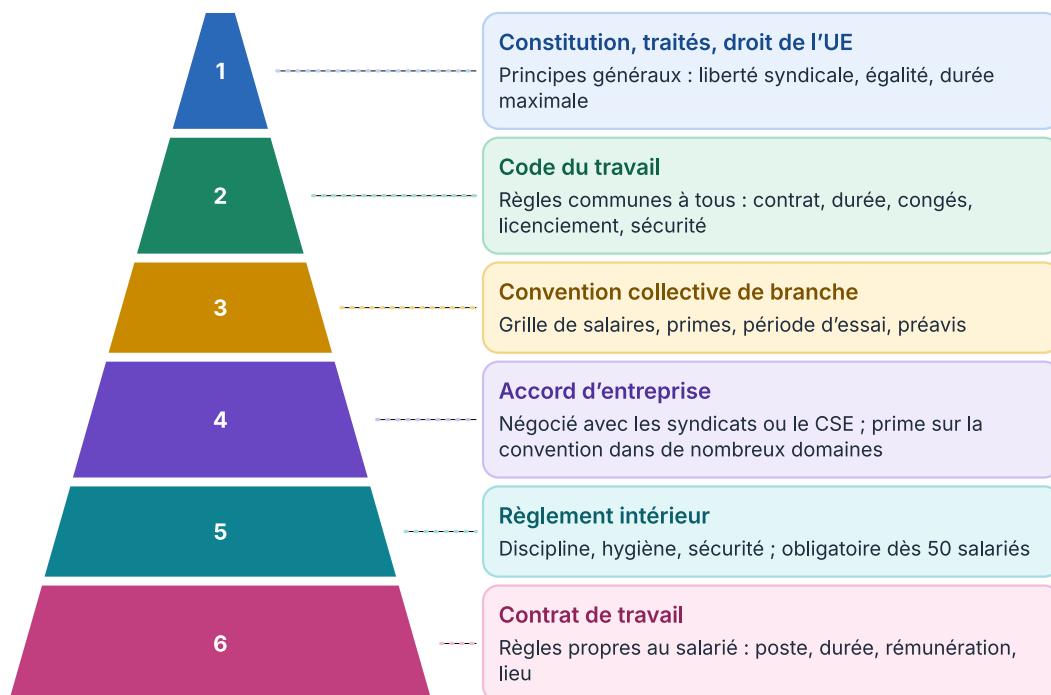


Schéma 1. La hiérarchie des sources du droit du travail : une règle de niveau inférieur ne peut, en principe, qu'améliorer la situation du salarié.

Les contrats de travail

Le contrat de travail lie un salarié et un employeur par trois éléments : une prestation de travail, une rémunération et un lien de subordination (l'employeur donne des ordres, en contrôle l'exécution et peut sanctionner). Le **CDI** (contrat à durée indéterminée) est la forme normale de la relation de travail ; les autres contrats répondent à des besoins précis et encadrés.

Contrat	Usage	Règles essentielles
CDI	Emploi permanent	Écrit recommandé (obligatoire pour le temps partiel) ; période d'essai maximale de 2 mois (employés), 3 mois (agents de maîtrise), 4 mois (cadres), renouvelable une fois si la convention collective le prévoit ; rupture par démission, licenciement, rupture conventionnelle
CDD	Remplacement, accroissement temporaire d'activité, emploi saisonnier	Écrit avec motif précis et terme (ou durée minimale) ; durée maximale fixée par la loi (18 mois dans le cas général, renouvellements compris) ; prime de précarité de 10 % en fin de contrat, sauf exceptions (saisonnier, embauche en CDI)
Intérim	Mêmes motifs que le CDD, mission confiée par une agence	Relation à trois : agence (employeur), entreprise utilisatrice, salarié ; indemnité de fin de mission de 10 % ; coût facturé par un coefficient
Apprentissage	Formation en alternance d'un jeune (16 à 29 ans en général)	CDD ou CDI avec période d'apprentissage, de 6 mois à 3 ans ; rémunération en pourcentage du SMIC selon l'âge et l'année ; maître d'apprentissage ; temps en centre de formation compté comme temps de travail
Temps partiel	Durée inférieure à 35 h	Écrit obligatoire avec la durée et la répartition des heures ; 24 h par semaine minimum sauf dérogation (demande écrite du salarié, étudiant de moins de 26 ans, convention collective) ; heures complémentaires limitées

Exemple. Chez Optique Lavande, Mme Roussel embauche un opticien en CDI : la période d'essai, fixée par la convention collective applicable, lui permet d'évaluer le salarié, et au salarié d'apprécier le poste ; chacun peut y mettre fin en respectant un délai de prévenance. Pour l'apprenti, le temps passé au centre de formation est du temps de travail payé.

Non-discrimination. Aucune décision (embauche, affectation, rémunération, formation, sanction) ne peut être fondée sur un critère interdit : origine, sexe, âge, situation de famille, grossesse, apparence physique, état de santé, handicap, opinions, activités syndicales, orientation sexuelle, lieu de résidence, etc. Le manager qui participe à un recrutement doit s'en tenir aux compétences requises par le poste.

La durée du travail et les repos

La **durée légale** du travail est de 35 h par semaine pour un temps plein, soit 151,67 h par mois ($35 \times 52 \div 12$). Le **temps de travail effectif** est le temps pendant lequel le salarié est à la disposition de l'employeur et se conforme à ses directives : la pause déjeuner libre n'en fait pas partie, le temps d'habillage peut donner lieu à contreparties, le temps de formation à la demande de l'employeur en fait partie.

Règle	Limite	Remarque
Durée quotidienne maximale	10 h	12 h par accord collectif ou dérogation de l'inspection du travail
Durée hebdomadaire maximale	48 h sur une semaine	44 h en moyenne sur douze semaines consécutives
Repos quotidien	11 h consécutives	Entre la fin d'une journée et le début de la suivante
Repos hebdomadaire	35 h consécutives	24 h de repos hebdomadaire + 11 h de repos quotidien ; en principe le dimanche
Pause	20 minutes consécutives	Dès que le temps de travail quotidien atteint 6 h

Exemple chez Décor&Sens. Le magasin ouvre de 10 h à 19 h 30. Une vendeuse qui arrive à 9 h 30 pour la mise en place et termine à 19 h 45 après la fermeture a une amplitude de 10 h 15 ; avec une pause déjeuner d'une heure, son temps de travail effectif est de 9 h 15 : conforme. Si elle revient le lendemain à 8 h pour une livraison, son repos n'est que de 12 h 15 : conforme aussi (plus de 11 h). En revanche, une journée d'inventaire de 8 h à 20 h avec une heure de pause fait 11 h de travail : non conforme sans accord.

Le manager est responsable du respect de ces règles pour son équipe : il tient le décompte des heures (feuille d'émargement, badgeuse, logiciel de planning) et conserve les relevés, car c'est à l'employeur de prouver les horaires effectués en cas de litige.

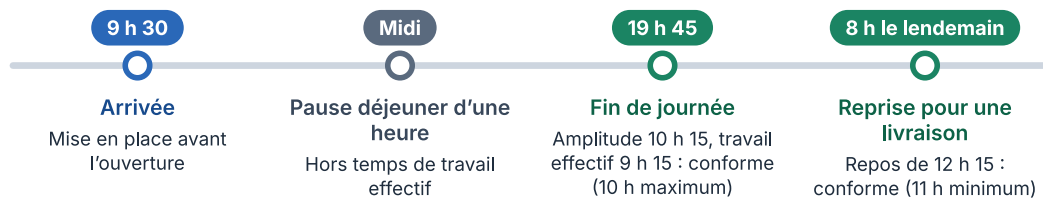


Schéma 2. La journée de la vendeuse de Décor&Sens : amplitude, temps de travail effectif et repos quotidien se lisent sur la frise.

Les heures supplémentaires et complémentaires

Une **heure supplémentaire** est une heure accomplie, à la demande de l'employeur, au-delà de la durée légale de 35 h dans la semaine (ou au-delà de la durée fixée par un accord de modulation). Elle est décomptée semaine par semaine, du lundi 0 h au dimanche 24 h, et majorée. Un **contingent annuel** (fixé par accord ; 220 h par salarié à défaut) limite le nombre d'heures supplémentaires sans autorisation particulière.

Notion	Calcul
Heures supplémentaires majorées de 25 %	de la 36e à la 43e heure de la semaine (huit premières heures)
Heures supplémentaires majorées de 50 %	à partir de la 44e heure
Majoration par accord	un accord d'entreprise ou de branche peut fixer un autre taux, de 10 % au minimum
Rémunération d'une heure majorée	taux horaire × (1 + taux de majoration)
Repos compensateur de remplacement	remplace le paiement : 1 h majorée de 25 % = 1 h 15 de repos
Heures complémentaires (temps partiel)	au-delà de la durée du contrat, dans la limite du dixième (le tiers par accord) ; majorées de 10 % dans la limite du dixième, 25 % au-delà ; elles ne peuvent jamais porter la durée à 35 h

Exemple. Un vendeur de Décor&Sens payé 12,60 € brut de l'heure travaille 44 h une semaine de décembre : 8 h à 25 % et 1 h à 50 %. Rémunération des heures supplémentaires = $8 \times 12,60 \times 1,25 + 1 \times 12,60 \times 1,50 = 126,00 + 18,90 = 144,90$ € brut. Une vendeuse à 24 h, même taux horaire, travaille 27 h : les 3 heures complémentaires se décomposent en 2,4 h (le dixième de 24) à 10 % et 0,6 h à 25 % : $2,4 \times 12,60 \times 1,10 + 0,6 \times 12,60 \times 1,25 = 33,26 + 9,45 = 42,71$ € brut.

Erreurs fréquentes : compter les heures supplémentaires sur le mois et non sur la semaine ; oublier que les heures complémentaires sont majorées dès la première ; confondre heures supplémentaires (temps plein) et complémentaires (temps partiel).



Schéma 3. La rémunération d'une heure majorée, avec l'exemple du vendeur de Décor&Sens : 8 heures de la 36e à la 43e, majorées de 25 %.

Le travail du dimanche, de nuit et des jours fériés

Le **repos dominical** est la règle : le repos hebdomadaire est donné le dimanche. Le commerce de détail bénéficie de nombreuses dérogations, chacune avec ses contreparties.

Dérogation	Qui	Contreparties
Dérogation permanente de droit	Commerces de détail alimentaire jusqu'à 13 h ; certains commerces listés par décret (ameublement, bricolage, jardinerie...)	Celles prévues par la convention collective ou l'accord ; repos compensateur en général
« Dimanches du maire »	Jusqu'à 12 dimanches par an pour les commerces de détail de la commune	Rémunération au moins doublée et repos compensateur équivalent
Zones touristiques, zones commerciales, zones touristiques internationales	Commerces situés dans la zone, sur la base d'un accord collectif	Fixées par l'accord (majoration, repos, aide à la garde d'enfants) ; volontariat écrit du salarié

Travail de nuit. Est travail de nuit tout travail entre 21 h et 6 h (une autre période de 9 h comprenant l'intervalle minuit-5 h peut être fixée par accord). Il reste exceptionnel, doit être justifié par la continuité de l'activité et donne lieu à contreparties

(repos compensateur, majoration). Un inventaire qui se termine à 22 h 30 chez Bricomat Vitrolles comprend donc 1 h 30 de travail de nuit, à traiter selon l'accord applicable.

Jours fériés. Seul le 1er mai est obligatoirement chômé et payé (sauf activités ne pouvant être interrompues, avec paiement doublé). Les autres jours fériés sont travaillés ou chômés selon l'accord ou la convention collective ; chez Bricomat, ouvert 7 jours sur 7, les règles d'ouverture des jours fériés figurent dans l'accord d'entreprise.

Les congés et les absences

Tout salarié acquiert des **congés payés** : 2,5 jours ouvrables par mois de travail effectif, soit 30 jours ouvrables (cinq semaines) pour une année complète. La période de référence va du 1er juin au 31 mai, sauf accord ; le congé principal (au moins 12 jours ouvrables consécutifs) se prend entre le 1er mai et le 31 octobre, et l'employeur fixe l'ordre des départs après consultation, en tenant compte de la situation de famille et de l'ancienneté. Les jours ouvrables sont tous les jours sauf le jour de repos hebdomadaire et les jours fériés chômés (six par semaine) ; les jours ouvrés sont les jours réellement travaillés (cinq par semaine en général).

Absence	Principe	Point de vigilance pour le manager
Maladie, accident	Arrêt de travail transmis sous 48 h ; indemnités journalières de la sécurité sociale après trois jours de carence ; maintien de salaire selon l'ancienneté et la convention collective	Prévoir le remplacement ; ne pas contacter le salarié pour du travail
Accident du travail, maladie professionnelle	Déclaration par l'employeur sous 48 h ; indemnisation sans carence	Analyser les causes, mettre à jour le DUERP
Maternité, paternité, adoption	Congés légaux, emploi protégé	Organiser le remplacement, préparer le retour
Événements familiaux (mariage, naissance, décès)	Jours d'absence rémunérés, nombre fixé par le code du travail ou, plus favorable, par la convention collective	Accorder sans délai, justificatif à l'appui
Absence injustifiée	Pas de rémunération ; sanction possible après demande d'explication	Tracer les faits, appliquer la procédure disciplinaire

Exemple. Une hôtesse de caisse de Décor&Sens, entrée le 1er mars 2026, a travaillé trois mois au 31 mai 2026 : elle a acquis $3 \times 2,5 = 7,5$ jours ouvrables, arrondis à 8 jours (l'arrondi se fait toujours à l'entier supérieur). Le manager suit les soldes de congés de chaque collaborateur : des congés non pris s'accumulent et pèsent sur les plannings de fin de période.

La représentation du personnel et les obligations de l'employeur

Le **comité social et économique (CSE)** est obligatoire dès que l'effectif atteint 11 salariés pendant 12 mois consécutifs. Ses membres sont élus pour quatre ans au maximum. De 11 à 49 salariés, il présente les réclamations individuelles et collectives, veille à la santé et à la sécurité ; à partir de 50 salariés, il est aussi informé et consulté sur la marche de l'entreprise (organisation, économie, formation) et gère les activités sociales et culturelles avec un budget. Chez Décor&Sens (14 salariés) et Bricomat Vitrolles (38 salariés), un CSE existe ; chez Optique Lavande (5 salariés), non.

Obligation de l'employeur	Contenu
Sécurité et santé	Obligation de prévention : évaluer les risques, former, fournir les équipements ; document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) dès le premier salarié, mis à jour au moins chaque année dans les entreprises de 11 salariés et plus et à chaque changement important
Affichages et informations	Coordonnées de l'inspection du travail, de la médecine du travail et des services de secours ; horaires collectifs ; consignes d'incendie ; textes sur l'égalité professionnelle, le harcèlement et la discrimination ; convention collective applicable
Suivi médical	Visite d'information et de prévention à l'embauche, puis suivi périodique par la médecine du travail
Entretiens	Entretien professionnel tous les deux ans (évolution, formation) et bilan tous les six ans ; l'entretien annuel d'évaluation n'est pas obligatoire mais, s'il existe, il doit être annoncé et fondé sur des critères objectifs
Égalité et respect	Égalité femmes-hommes, prévention du harcèlement (réfèrent dans les entreprises de 250 salariés et plus, et au CSE dans toutes les entreprises qui en ont un), non-discrimination



Schéma 4. Les seuils et les échéances que le manager doit connaître.

Le rôle du manager dans l'application des règles

Le manager de l'équipe commerciale applique ces règles au quotidien. Il n'est pas juriste, mais il est le premier garant de la conformité dans son unité.

- **Avant d'organiser** : connaître les contrats de chaque collaborateur (durée, répartition des heures pour les temps partiels, période d'essai en cours), la convention collective applicable et les accords d'entreprise.
- **En construisant le planning** : respecter les durées maximales, les repos, les pauses, le délai de prévenance en cas de modification (sept jours en général, sauf accord), les règles du dimanche et de la nuit.
- **En suivant l'activité** : tenir le décompte des heures, faire valider les heures supplémentaires, suivre les soldes de congés et les absences, transmettre les arrêts de travail.
- **En matière de sécurité** : faire respecter les consignes (port de charges, échelles, produits), signaler tout accident, contribuer à la mise à jour du DUERP.
- **Dans la relation avec l'équipe** : traiter chacun sans discrimination, conduire les entretiens obligatoires, alerter la direction en cas de difficulté (harcèlement, conflit, inaptitude).

Exemple. M. Benali, adjoint de Décor&Sens, reçoit une demande de modification d'horaires d'une vendeuse à temps partiel : il vérifie le contrat, le délai de prévenance et la couverture du samedi, puis propose un avenant si la modification est durable.

L'essentiel à retenir

- Hiérarchie des sources : code du travail, convention collective, accord d'entreprise, règlement intérieur, contrat ; le CDI est la forme normale du contrat, le CDD et l'intérim exigent un motif.
- Durée légale de 35 h ; maximum 10 h par jour et 48 h par semaine (44 h en moyenne sur douze semaines) ; repos de 11 h par jour et 35 h par semaine ; pause de 20 minutes dès 6 h.
- Heures supplémentaires décomptées par semaine : + 25 % pour les huit premières, + 50 % ensuite ; heures complémentaires du temps partiel : + 10 % puis + 25 %.
- Congés payés : 2,5 jours ouvrables par mois (30 par an) ; CSE dès 11 salariés ; DUERP dès le premier salarié ; le manager garantit la conformité des plannings et la non-discrimination.