

# Royaume-Uni

## La revendication du *Living Wage* : renouveau militant, négociation collective ou responsabilité sociale des entreprises ?

Jacques FREYSSINET<sup>1</sup>

---

**A**u début des années 2000 resurgit au Royaume-Uni la revendication d'un *Living Wage*, un salaire minimum pour vivre décemment, qui était née à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et avait disparu après la seconde guerre mondiale. Pour être crédible, cette revendication doit reposer sur un mode de calcul largement accepté par les acteurs concernés. Les questions de méthode sont de ce fait liées à la stratégie adoptée par les promoteurs du *Living Wage*. D'abord portée à la base par des mouvements sociaux et quelques syndicats locaux, la campagne prend des formes militantes novatrices, souvent spectaculaires. Après quelques années, une seconde démarche se juxtapose, celle d'un travail de conviction mené à l'échelle nationale par de grandes institutions ou associations pour obtenir des employeurs la mise en œuvre volontaire du *Living Wage*. Cette seconde orientation exige que l'on démontre aux entreprises par des évaluations rigoureuses les avantages qui résultent de leur

adhésion. La combinaison des démarches militantes et « pédagogiques » est source de tensions entre les différentes forces sociales qui portent le mouvement, en particulier entre les organisations de la société civile et le mouvement syndical<sup>2</sup>.

---

### La redécouverte d'une ancienne revendication

La formulation explicite de la revendication d'un *Living Wage* apparaît dans le mouvement syndical au Royaume-Uni au cours du dernier tiers du XIX<sup>e</sup> siècle (Sellers, 2017 ; Wills, 2013 ; Wills, Linneker, 2012). Alors que les économistes libéraux défendent la fixation du salaire par la loi de l'offre et de la demande sur le marché du travail, certains syndicats, au départ les mineurs, revendiquent un salaire qui permette de couvrir les besoins fondamentaux et d'assurer des conditions de vie décentes à une famille ouvrière. Cette demande est également

---

1. Chercheur associé à l'Ires.

2. Pour des présentations d'ensemble : Grimshaw (2004) ; Heery, Hann, Nash (2017) ; Hirsch (2017a) ; Lawton, Pennycook (2013) ; Prowse, Fells (2016a) ; Pyper, Mirza-Davies (2015).

portée par les courants sociaux au sein des religions protestante et catholique <sup>3</sup>. La conjonction n'est possible que parce que la morale chrétienne et le machisme syndical convergent alors sur l'idéal du *male breadwinner* (l'homme qui gagne le pain du ménage) et de la femme au foyer.

Dans la tradition du syndicalisme britannique, les droits des travailleurs doivent être conquis par la négociation collective. Le Trades Union Congress (TUC) n'acceptera donc, au début du XX<sup>e</sup> siècle, une fixation par l'État d'un salaire minimum que dans les branches d'activité dépourvues d'une implantation syndicale qui permette d'y imposer la négociation. Ce sera la fonction des Trade Boards créés en 1909 et transformés en Wage Councils en 1945 avant d'être supprimés durant la période thatcherienne. Jusqu'en 1985, le TUC est opposé au principe d'un salaire minimum légal, y voyant un risque de désyndicalisation dès lors que les salariées et salariés pourraient s'en remettre à l'État pour protéger leurs rémunérations.

Si, face à la politique des gouvernements conservateurs, le TUC change de position sur cette question et si, avec le retour des travaillistes au pouvoir en 1997, le gouvernement du New Labour, en application de son programme électoral, crée en 1998 un National Minimum Wage (encadré), ce n'est qu'en 2001 que resurgit au Royaume-Uni la demande d'un *Living Wage* et elle n'est pas à l'initiative des syndicats mais d'organisations de la société civile.

### Comment calculer le *Living Wage* ?

Les premières campagnes locales sont ciblées sur des catégories bien déterminées, par exemple les travailleuses et travailleurs des sous-traitants du nettoyage dans les quartiers Est de Londres (voir *infra*). Dans ces cas, quelles que soient les difficultés pratiques de recueil de l'information, il n'est pas conceptuellement difficile de déterminer le salaire qui assurerait un niveau de vie acceptable. Lorsqu'on passe à une campagne nationale, il faut traiter le problème de la représentativité des évaluations compte tenu de l'hétérogénéité des populations concernées. Lorsqu'on choisit de rechercher l'engagement volontaire des employeurs, la question se pose du choix de modes de calcul qui ne fassent pas obstacle à leur adhésion (voir *infra*). Il n'est donc pas surprenant que différentes méthodes aient été expérimentées successivement ou parallèlement avant que la Living Wage Commission, créée en 2016 par la Living Wage Foundation <sup>4</sup>, commande à des experts une recherche destinée à définir une mesure unique (D'Arcy, Finch, 2016a, 2016b). Elle en approuvera les propositions (Living Wage Commission, 2016), qui sont principalement fondées sur une méthodologie utilisée depuis 2008 par les chercheurs du Center for Research in Social Policy (CRSP) de l'Université de Loughborough (Davis *et al.*, 2018 ; Padley, 2017). Le principe est de partir du calcul d'un minimum décent nécessaire à un ménage pour participer à

3. Jane Holgate a montré qu'au cours de cette période, les syndicats britanniques mêlent sans difficulté les références socialistes et les enseignements évangéliques en faveur des pauvres et de la justice (Holgate, 2013).

4. La Living Wage Foundation est une organisation privée créée en 2011 pour promouvoir la mise en œuvre du *Living Wage* et pour délivrer une accréditation aux employeurs qui s'engagent à le respecter (voir *infra*). En 2016, cette fondation met en place la Living Wage Commission, instance indépendante qui est notamment chargée de valider une méthode unique de calcul du *Living Wage*. Cette commission est composée d'experts, de représentants des employeurs adhérents et des syndicats, ainsi que de représentants de la société civile.

la vie sociale et d'en déduire un salaire horaire qui permettrait de l'atteindre<sup>5</sup>. Nous en présentons ci-après les éléments essentiels.

### **Une définition**

Le revenu minimum décent (*Minimum Income Standard*) n'est pas un minimum de survie, mais un revenu qui permet, « au-delà de la nourriture, de l'habillement et du logement, d'assurer les possibilités et les choix nécessaires pour une participation à la vie sociale<sup>6</sup> ».

### **Une sélection de familles-types**

La norme ne peut être construite indépendamment des caractéristiques des familles. La méthode retenue est d'adopter un certain nombre de cas types (personne seule ou couple, nombre d'enfants, tranches d'âge de ces enfants) et d'associer un revenu minimum décent à chaque type de famille.

### **La construction de paniers de biens et services**

Pour définir le contenu des paniers, les chercheurs sélectionnent des personnes aux caractéristiques variées pour chaque configuration familiale retenue. Elles servent à constituer un ensemble de groupes entre lesquels est organisé un processus itératif jusqu'à l'obtention d'un consensus sur les spécifications et les quantités de biens et de services requis pour assurer un niveau de vie

socialement acceptable. Au cours de ce processus itératif, les chercheurs peuvent fournir des avis sur certains aspects, par exemple la qualité nutritive des aliments retenus. Ils doivent ensuite recueillir les prix qui permettent de calculer la valeur des différents paniers, c'est-à-dire les *Minimum Income Standards*.

### **Le calcul des Living Wages**

L'acquisition du panier de biens et de services requiert un certain niveau de revenu disponible pour la famille, ce qui est différent du salaire du ou des apporteurs de revenus. Pour passer au salaire, il faut dans un premier temps prendre en compte l'ensemble des prélèvements fiscaux et sociaux et des prestations ou crédits d'impôt que chaque famille est susceptible de subir ou de recevoir. Sous cette condition, on détermine le revenu salarial nécessaire à chaque famille type. On en déduit un taux de salaire horaire avec l'hypothèse que tous les membres adultes de la famille ont un emploi à plein temps<sup>7</sup>.

### **Un taux unique**

La représentativité et la richesse de l'information résultent de la variété des cas types. Cependant, le passage à un taux unique est jugé indispensable pour plusieurs raisons<sup>8</sup>. D'abord, l'action auprès de l'opinion publique, des médias,

5. Cette approche, développée initialement au Royaume-Uni, a été reprise dans d'autres pays dont la France sous l'impulsion de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale (Onpes) qui utilise les termes « budgets de référence » ou « revenu minimum décent pour participer à la vie sociale » (Concialdi, 2014 ; Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, 2015).
6. « *A minimum standard of living in the UK today includes, but is more than just, food, clothes and shelter. It is about having the opportunities and choices that you need in order to be able to participate in society* » (Davis et al., 2018:5).
7. Les chercheurs n'ignorent pas qu'un tiers des emplois, massivement féminins, sont à temps partiel. Leur argument est que le temps partiel involontaire résulte principalement des charges d'enfant ou de la présence de personnes handicapées et que la prise en charge des coûts ou pertes de revenus correspondants relève de la responsabilité de l'État et non de l'employeur. Celui-ci ne peut être tenu d'assurer un *Living Wage* que pour un emploi à plein temps. Apparaît ici une des illustrations de la contrainte d'acceptabilité par l'employeur.
8. Une exception s'impose à l'unicité. Elle concerne l'agglomération de Londres pour laquelle

des responsables politiques requiert un message simple à l'opposé de celui qu'engendrerait la présentation d'une batterie de multiples taux. Ensuite, l'une des fonctions du *Living Wage* est de mettre en évidence les écarts avec le National Minimum Wage et avec le National Living Wage (encadré) ; or ces derniers affichent un taux unique pour la population adulte. Enfin, il est exclu de demander aux employeurs de s'engager sur des *Living Wages* différents selon les caractéristiques des familles de leurs salariées ou salariés, ce qui constitue une nouvelle illustration de la contrainte d'acceptabilité. La solution retenue est de calculer une moyenne des différents taux qui est pondérée selon le poids de chaque famille type dans la population <sup>9</sup>.

### Un mécanisme amortisseur

Le *Living Wage* est réévalué chaque année, mais il apparaît impossible de demander aux employeurs de suivre de fortes fluctuations qui leur sont pour partie exogènes et imprévisibles. Une des sources permanentes de risque naît des variations de la politique publique en matière de prélèvements et de prestations, en particulier sur les avantages familiaux et les *in-work benefits* <sup>10</sup>. Il s'y ajoute aujourd'hui les incertitudes sur les taux futurs d'inflation

engendrés par le Brexit. Pour ces raisons et à titre expérimental, un taux annuel maximum de croissance a été introduit, égal au taux de croissance de l'indice des prix à la consommation majoré de 3 %.

Les concepteurs du *Living Wage* insistent sur l'absence d'une solution optimale compte tenu des arbitrages inévitables entre des objectifs hétérogènes : refléter la diversité des structures familiales, délivrer un message simple, obtenir l'accord des différentes parties concernées, garantir la pertinence de la méthode et la fiabilité des sources statistiques... Un point important est qu'un accord général soit intervenu en 2016 après les divergences engendrées par les différentes stratégies d'acteurs adoptées au cours des 15 années précédentes (Hirsch, 2017a). Une autre conséquence des nécessaires conventions simplificatrices tient au fait qu'il est impossible de s'attaquer au problème de la pauvreté des ménages avec le seul outil du *Living Wage*. Il n'existe qu'un recouvrement partiel entre la population des personnes à bas salaires et celle des ménages en situation de pauvreté <sup>11</sup>. Donald Hirsch montre qu'il est indispensable de combiner le *Living Wage* avec des prestations sociales sous conditions de ressources ciblées en fonction des caractéristiques des ménages et en fonction des politiques publiques d'accès au

---

de fortes différences de coûts s'observent principalement dans trois rubriques : logement, garde d'enfants et transports. Il existe donc un London Living Wage et, pour le reste du Royaume-Uni, un UK Living Wage (encadré).

9. Les chercheurs n'ignorent pas que ce choix conduit à accepter que, pour ce taux unique, certaines familles soient en dessous et d'autres au-dessus d'un *Living Wage* qui correspondrait à leurs caractéristiques.
10. Les *in-work benefits* sont des prestations complémentaires à des bas salaires, du type de la prime d'activité en France, qui sont utilisées comme des incitations financières à l'acceptation d'emplois faiblement rémunérés. Le Royaume-Uni a fait un grand usage de ces prestations avec de fortes variations de leur niveau selon les périodes.
11. À titre d'illustration, Kate Lawton et Matthew Pennycook ont simulé, pour l'année 2008-2009, l'impact d'une généralisation du *Living Wage* horaire sur les revenus bruts des ménages. Elle profiterait surtout aux ménages situés au milieu de la distribution des revenus. Les ménages les plus pauvres comprennent peu de personnes en emploi ou beaucoup à temps partiel court. Ainsi, en volume, les ménages du 3<sup>e</sup> quintile de revenu auraient reçu le double de ce qu'auraient reçu ceux du 1<sup>er</sup> quintile (Lawton, Pennycook, 2013:35-37).

## Encadré

**Le salaire minimum légal au Royaume-Uni**

Un salaire minimum légal d'application générale (National Minimum Wage) est créé en 1998 par le gouvernement du New Labour et s'impose pour la première fois en 1999 (Dufour, Lefresne, 1999). Son montant est fixé par le gouvernement et réévalué chaque année après un avis de la Low Pay Commission (Commission pour les bas salaires) qui est composée d'experts ainsi que de personnalités issues du mouvement syndical et du patronat. Ces dernières sont désignées à titre personnel et non comme représentantes de leurs organisations respectives. Le salaire minimum est fixé par le gouvernement avec la contrainte explicite de ne pas avoir « un impact négatif significatif sur l'emploi ou sur l'économie », selon les termes du mandat donné à la Low Pay Commission.

Il existe des taux différents selon les tranches d'âge. Pour les plus de 22 ans, le taux horaire initial était de 3,60 livres. En 2016, le gouvernement conservateur choisit de dénommer National Living Wage le taux horaire minimum des plus de 25 ans avec l'objectif d'atteindre 60 % du niveau du salaire médian en 2020. L'appellation a manifestement pour objet de créer une association ou une confusion avec le *Living Wage* dont il est question dans cette chronique alors que les méthodes de détermination sont de nature différente. Le *Living Wage* est calculé à partir de la valeur d'un panier de biens tandis que l'objectif fixé pour le National Living Wage en 2020 le relie à l'évolution globale des salaires et non à l'évaluation d'un coût de satisfaction des besoins.

Le tableau 1 présente les taux du salaire minimum légal pour les différentes tranches d'âge en 2019. Le tableau 2 met en regard les valeurs du National Minimum Wage et celles du National Living Wage, depuis leur mise en place respective, avec celles des *Living Wages* pour Londres et pour le reste du Royaume-Uni depuis que ces grandeurs sont calculées.

**Tableau 1. Les salaires minima \*  
au 1<sup>er</sup> avril 2019**

En livres/euros

	Livres	Euros
25 ans et plus	8,21	9,61
21 à 24 ans	7,70	9,01
18 à 20 ans	6,15	7,20
Moins de 18 ans	4,35	5,10
Apprentis	3,90	4,56

\* Taux de salaire horaire

Note : taux de change 1 livre = 1,17 euro au 1<sup>er</sup> avril 2019, date de réévaluation des salaires minima.

Source : GOV.UK, National Minimum Wage and National Living Wage rates.



**Tableau 2. Salaires minima et Living Wages au Royaume-Uni (1999-2019)**

En livres

Année	National Living Wage	National Minimum Wage				London Living Wage	UK Living Wage
		Tranches d'âge					
		22+	18-21	16-17	Apprentis	18+	18+
1999		3,60	3,00				
2000		3,70	3,20				
2001		4,10	3,50				
2002		4,20	3,50				
2003		4,50	3,80	3,00		6,40	
2004		4,85	4,10	3,00		6,50	
2005		5,05	4,25	3,00		6,70	
2006		5,35	4,25	3,40		7,05	
2007		5,52	4,60	3,53		7,20	
2008		5,73	4,70	3,53		7,45	
2009		5,80	4,83	3,57		7,60	
		21+	18-20	16-17	Apprentis		
2010		5,93	4,92	3,64		7,85	
2011		6,08	4,98	3,68		8,30	7,20
2012		6,19	4,98	3,68	2,65	8,55	7,54
2013		6,31	5,03	3,72	2,68	8,80	7,65
2014		6,50	5,13	3,79	2,73	9,15	7,85
2015		6,70	5,30	3,87	3,30	9,40	8,25
	25+	21-24	18-20	16-17	Apprentis		
2016	7,20	6,95	5,55	4,00	3,40	9,75	8,45
2017	7,50	7,05	5,60	4,05	3,50	10,20	8,75
2018	7,83	7,38	5,90	4,20	3,70	10,55	9,00
2019	8,21	7,70	6,15	4,35	3,90		

Note : en 1999, le premier NMW est fixé en avril ; puis il est fixé en octobre de 2000 à 2016. Le NLW est fixé en avril depuis 2016 ainsi que le NMW depuis 2017. Les *Living Wages* (UK et London) sont fixés en octobre. Sources : GOV.UK et Living Foundation.

logement social et à l'accueil des enfants (Hirsch, 2017b).

### Les campagnes militantes

La lutte emblématique déclenchée à Londres en 2001 a fait l'objet de nombreux travaux (Bunyan, 2016 ;

Grimshaw, 2004 ; Heery, Hann, Nash, 2017 ; Holgate, 2009a, 2009b ; Littman *et al.*, 2010 ; Sertuc, 2007). L'initiative est prise par The East London Communities Organization (TELCO)<sup>12</sup> qui regroupe plusieurs dizaines d'associations communautaires<sup>13</sup>, religieuses et ethniques, des unions de quartier, des établissements

12. Organisation des communautés de l'Est londonien. Selon la même logique d'agrégation d'acteurs hétérogènes, TELCO fait partie de London Citizens à l'échelle du grand Londres, lui-même membre de Citizens UK à l'échelle nationale.

13. L'usage courant des termes « *community organisation* » a une acception large et désigne toutes les formes d'organisations qui défendent les intérêts d'une communauté quelle qu'elle soit. Ils n'ont aucune connotation « communautariste ».

d'éducation, etc. Les animateurs de la campagne dénoncent les conditions de travail et de rémunération dans les entreprises de sous-traitance qui assurent le nettoyage, l'alimentation, la sécurité pour de grandes entreprises qui ont externalisé ces fonctions. Les sous-traitants emploient principalement des femmes immigrées ou appartenant à des minorités ethniques. Elles sont payées au mieux au salaire minimum, récemment créé, qui ne permet pas de couvrir leurs besoins fondamentaux compte tenu des prix élevés dans l'agglomération londonienne<sup>14</sup>. Les sous-traitants étant mis en concurrence sur les prix dans les appels d'offre, il est vain d'espérer peser efficacement sur eux. Il faut donc agir sur les donneurs d'ordre pour qu'ils introduisent des clauses de respect du *Living Wage* dans les contrats avec les sous-traitants. Les premières cibles retenues sont les hôpitaux publics et les sièges sociaux des banques dans les quartiers de l'Est de Londres avec une action centrée sur les travailleuses et travailleurs du nettoyage. TELCO reçoit dès le départ l'appui du syndicat UNISON<sup>15</sup> qui est bien implanté dans les hôpitaux. En 2004, le syndicat Transport and General Workers' Union (TGWU)<sup>16</sup> affecte deux permanents pour la syndicalisation des personnels du nettoyage avec l'objectif de signer des accords collectifs de zone quel que soit l'employeur.

Des méthodes originales sont mises en œuvre, en s'inspirant de la campagne « Justice for Janitors »<sup>17</sup> menée aux États-Unis par le syndicat Service Employees International Union (SEIU). Des enquêtes sont menées sur les conditions de travail et de vie des personnes concernées en favorisant d'abord l'expression directe de leurs besoins, puis leur mobilisation qui est accompagnée de formations proposées aux *leaders* émergents. L'opinion publique, *via* les médias, est alertée avec, par exemple dans le cas des banques, la mise en évidence de l'abîme qui sépare les revenus des dirigeants et ceux des personnes qui nettoient leurs bureaux. Des manifestations et occupations de locaux intensifient les effets du « *name and shame* » (« désigner et dénoncer »). Des pressions sont exercées sur les élus locaux et nationaux.

Les résultats sont longs à venir mais sont significatifs. En 2004, quelques banques cèdent et accordent le *Living Wage* auquel s'ajoutent des congés maladie rémunérés, des jours de congés payés, des cotisations pour la retraite, ainsi que le droit à la syndicalisation. Des succès sont obtenus dans certains hôpitaux publics : ils accordent la parité avec les catégories professionnelles analogues qui ont été maintenues au sein du National Health Service (NHS)<sup>18</sup>. La campagne s'étend aux universités avec toujours le soutien d'UNISON et, de

14. En 2001, le salaire minimum pour les adultes est de 4,10 livres (encadré 1). En se basant sur une étude réalisée par une équipe de recherche, la Family Budget Unit, TELCO chiffre à 6,30 livres le *Living Wage* pour Londres (6,50 livres en 2003).

15. UNISON est un syndicat général fortement implanté dans les catégories des basses classifications du secteur public et qui a réussi à se maintenir dans certaines activités de service public privatisées ou sous-traitées, par exemple dans les hôpitaux.

16. TGWU était un syndicat général qui recrutait surtout dans les catégories faiblement qualifiées. Dans le cadre d'une fusion, il contribuera en 2007 à la création d'Unite. UNISON et Unite sont les deux syndicats géants au sein du TUC avec chacun entre 1,3 et 1,4 million d'adhérents.

17. Aux États-Unis, « *janitors* » désigne à la fois les concierges et les personnels de nettoyage des immeubles.

18. Le service national de santé est le cœur du système britannique de protection sociale.

plus, celui des syndicats d'enseignants et d'étudiants. Elle adopte la même démarche avec d'un côté, la mobilisation et la mise en responsabilité des personnes concernées, de l'autre, l'interpellation éthique des dirigeants des institutions donneuses d'ordre. En 2006, Queen Mary University s'engage à réintégrer les personnes externalisées d'ici 2008 ; la London School of Economics accorde en 2007 le *Living Wage* à dater de 2009. D'autres suivent, par exemple en 2010 l'University of East London (Lopes, Hall, 2015). En 2009, le National Union of Rail, Maritime and Transport Workers (RMT), qui se définit comme un syndicat d'industrie pour toutes celles et tous ceux qui travaillent dans les transports, quel que soit l'employeur, organise une grève de 48 heures du personnel du nettoyage chez Carlisle, sous-traitant d'Eurostar (Littman *et al.*, 2010) ; il obtient un accord sur le respect du *Living Wage* à partir de 2010 <sup>19</sup>.

Ces succès ont une forte valeur symbolique, mais leur effet de diffusion est quantitativement limité alors que les campagnes exigent une longue et considérable mobilisation de ressources militantes et financières tandis que leur succès est lié à des conjonctions locales de facteurs favorables <sup>20</sup>. De plus, le mouvement rencontre de grandes difficultés pour se développer au-delà du « Great London » (l'agglomération du grand Londres). Une deuxième étape s'ouvre alors durant laquelle la dénonciation militante s'efface devant la recherche d'accords négociés ou d'adhésions volontaires des employeurs.

### Négociateur et/ou convaincre

L'action se déroule avec des logiques et des répertoires différents selon qu'il s'agit des entreprises privées ou des collectivités locales.

#### Convaincre les entreprises privées

Les organisations patronales approuvent le principe du *Living Wage* à condition qu'il soit une option volontaire pour les entreprises. De ce fait, la seconde stratégie, utilisable à plus grande échelle, est de convaincre les employeurs qu'ils peuvent y trouver leur intérêt. À cette fin, la Living Wage Foundation (LWF) est créée en 2011 par diverses institutions, associations et entreprises avec un triple objectif. En premier lieu, elle rend publique chaque année la valeur du *Living Wage* calculée par les équipes d'experts auxquelles elle a recours (voir *supra*). En second lieu, elle attribue une certification aux entreprises et aux organisations qui s'engagent à verser au moins le *Living Wage* à tout leur personnel et à demander le respect de cette règle à leurs *contractors* (fournisseurs ou sous-traitants, notamment dans le domaine du nettoyage, de la restauration, de la sécurité). En troisième lieu, la LWF assure la promotion du *Living Wage* et un appui technique aux organisations adhérentes ou qui envisagent d'adhérer. Selon son site, elle certifie aujourd'hui 5 256 employeurs <sup>21</sup>. De nombreux travaux ont été réalisés pour vérifier l'hypothèse de « l'intérêt bien compris » des employeurs à appliquer le *Living Wage*. Les périodes,

19. Notons aussi un résultat important quoique provisoire : l'engagement de respecter le *Living Wage* pour toutes les personnes travaillant sur les chantiers des Jeux olympiques de Londres en 2012.

20. Pendant les dix premières années de la campagne, une moyenne de dix employeurs par an se sont engagés à appliquer le *Living Wage*.

21. Site de LWF consulté le 25 avril 2019. Il existe aussi des employeurs, en nombre inconnu, qui respectent le *Living Wage* pour leurs salariés, mais ne demandent pas de certification à la LWF soit parce qu'ils ne veulent pas l'imposer à leurs *contractors*, soit parce qu'ils ne veulent pas



les échantillons, les méthodes adoptés sont hétérogènes et les résultats sont fragiles. Il est cependant possible d'en tirer quelques enseignements généraux <sup>22</sup>.

La principale motivation déclarée par les employeurs relève de la responsabilité sociale des entreprises et, plus concrètement, de l'effet de réputation qui est attaché à l'affichage du logo attribué par la LWF. Sous cet aspect, il existe une évidente complémentarité avec les risques engendrés par les campagnes militantes de *name and shame*. Des employeurs tiennent à acquérir par ce moyen une image positive dans la société. Cette hypothèse est confirmée par le fait que ce sont, très majoritairement, les directions des entreprises et non leurs services de ressources humaines qui sont à l'initiative.

La question de l'équilibre coûts-avantages est cependant toujours posée. Les gains pour l'entreprise principalement cités sont les suivants : attraction et stabilisation d'une main-d'œuvre de meilleure qualité plus motivée donc plus productive <sup>23</sup> ; réduction des coûts de formation engendrés par le *turn-over* ; réduction de l'absentéisme et de l'indemnisation des congés maladie ; amélioration des relations sociales internes, en particulier avec les syndicats s'ils existent. Aux coûts salariaux directs peuvent s'ajouter des coûts indirects si

l'employeur doit maintenir les écarts hiérarchiques internes et s'il doit réévaluer les contrats avec les sous-traitants auxquels il impose le respect du *Living Wage*. Pour ces raisons, le *Living Wage* se diffuse beaucoup plus difficilement dans les branches fortement utilisatrices de main-d'œuvre à bas salaires : commerce de détail, hôtels-cafés-restaurants, services à la personne (*care*). La campagne d'adhésions volontaires n'a donc pas atteint l'objectif principal défini par ses promoteurs, sauf dans la mesure où elle a touché les sous-traitants.

#### **Trouver des accords avec les collectivités territoriales (local authorities)**

Le cas des collectivités territoriales est intermédiaire entre les deux situations précédemment envisagées de conflit et de conviction (Johnson, 2017 ; Prowse, Fells, 2016a, 2016b). L'initiative peut avoir un caractère militant à partir des mouvements associatifs locaux. Elle peut aussi venir de collectivités locales ayant une majorité d'élus travaillistes, parfois appuyés par des élus écologistes <sup>24</sup> ; leur objectif politique est de présenter une image sociale progressiste. De manière paradoxale, les municipalités ou comtés (*counties*) pour lesquels l'acceptation du *Living Wage* est la moins coûteuse sont ceux qui ont eu dans le passé la politique la plus antisociale en externalisant

---

s'engager à respecter les réévaluations futures.

22. Une firme de consultants (CPC, 2014) a proposé une évaluation globale des quatre années de la campagne de promotion financée par l'organisation Trust for London. Un inventaire des études menées jusqu'en 2015 est présenté dans Coulson, Bonner (2015). L'enquête la plus récente et la plus large auprès des employeurs a été réalisée en 2016 (Heery, Nash, Hann, 2017).
23. Lorsque les enquêtes comprennent des entretiens auprès des salariées et salariés, elles révèlent d'autres explications des gains de productivité induits : réduction des effectifs ou de la durée du travail, intensification du travail et de la surveillance. Par ailleurs, l'accroissement des taux de salaire horaire peut être partiellement compensé par la disparition de divers compléments de salaire.
24. Les cas d'adoption par des majorités conservatrices sont rares. Ils s'observent parfois dans des villes insérées dans une agglomération où dominent les travaillistes.

les activités de services qui ont un fort contenu de main-d'œuvre à bas salaires (nettoyement, restauration, assistantes scolaires, surveillance...). L'enjeu est alors d'obtenir qu'ils incluent une clause de respect du *Living Wage* dans les appels d'offre à venir. Il leur est aussi demandé de promouvoir activement auprès des employeurs un *Living Wage* local, ce qui a été obtenu, par exemple à Manchester et à Oxford (Littman *et al.*, 2010). Dans un contexte d'austérité budgétaire imposée par la forte réduction des subventions de l'État, le risque est évident d'une recherche de compensation de l'augmentation du coût par l'intensification du travail et la réduction des effectifs ou encore par l'accélération de l'externalisation lorsque le *Living Wage* n'est pas imposé aux fournisseurs.

L'attitude des syndicats du personnel des collectivités locales est complexe. Les salaires sont négociés au niveau national avec les employeurs dans le cadre du National Joint Council (Conseil national conjoint). Les trois grands syndicats généraux qui sont les principaux concernés (Unite, UNISON et surtout GMB<sup>25</sup>) y ont demandé la reconnaissance du *Living Wage* au niveau national, à ce jour sans succès. De ce fait, ils ont dû se rabattre sur les revendications avancées par leurs instances locales en se heurtant à une difficile diffusion des succès ponctuels. Par ailleurs, ils doivent se préoccuper du maintien de la hiérarchie des salaires, question très sensible chez leurs adhérents, et s'assurer que la décentralisation de l'offensive pour le *Living Wage* ne met pas en danger les procédures de négociation nationale auxquelles ils sont attachés. Globalement, leur attitude est donc favorable, mais rarement motrice.

### Des syndicats favorables, mais rarement engagés

Ce n'est qu'en 2011 que la conférence annuelle du TUC adopte le *Living Wage* comme un objectif pour sa campagne sur les bas salaires (Sellers, 2017). Peut-être faut-il voir pour partie dans cette adhésion tardive une manifestation des réticences syndicales à l'égard du rôle moteur joué sur ce terrain par les organisations de la société civile (OSC) ou organisations des communautés.

Il se pose, en premier lieu, un problème de partage des compétences. Les syndicats revendiquent un monopole dans la défense des intérêts des salarié-es. Or, les OSC s'affirment comme des acteurs de la « régulation civile », y compris dans le domaine du travail et de l'emploi (Williams, Heery, Abbott, 2011) : certaines développent des campagnes agressives auprès des employeurs, d'autres sollicitent leur adhésion volontaire. Dès lors, la nature de leurs rapports avec les syndicats oscille entre « coopération, conflit ou indifférence » (Heery, Williams, Abbott, 2012). En second lieu, les traditions laïques des syndicats expliquent leurs réticences quant aux coopérations avec les organisations religieuses qui sont souvent décisives dans la mobilisation des minorités mais qui sont parfois porteuses de conceptions, notamment quant au statut des femmes, inacceptables pour des syndicalistes. Enfin, les syndicats sont souvent perplexes sur le caractère démocratique des prises de décision à la base à partir de l'émergence de consensus au sein d'assemblées hétérogènes.

De leur côté, les OSC critiquent la lourdeur et la lenteur des procédures dans des syndicats qui ont un fonctionnement

25. GMB est le troisième grand syndical général du TUC. C'est le mieux implanté dans les catégories à bas salaires des collectivités territoriales.

centralisé avec des politiques définies au sommet. Elles les suspectent parfois d'une logique d'*insiders* étrangers aux problèmes des travailleuses et travailleurs précarisés<sup>26</sup>. Des frictions initiales n'ont donc pas été rares lors des campagnes militantes, par exemple à Londres (Holgate, 2009a, 2009b), mais elles ont progressivement disparu au cours d'un processus d'apprentissage de la coopération. À l'échelle nationale, le TUC est représenté par sa secrétaire générale, Frances O'Grady, au sein de la Living Wage Commission (voir *supra*), tandis que l'action revendicative est principalement le fait des trois grands syndicats généraux (GMB, UNISON et Unite) qui représentent l'essentiel des travailleuses et travailleurs à bas salaires. La référence au *Living Wage* sert à la fois pour dénoncer l'insuffisance du salaire minimum légal (encadré) et pour fixer le salaire de base revendiqué dans les négociations collectives. Cependant, les enquêtes de terrain montrent que, si les syndicalistes en approuvent le principe, ils ne manifestent qu'une faible implication dans sa mise en œuvre à l'échelle des entreprises (Heery, Hann, Nash, 2018).

---

### Controverses

Aujourd'hui largement soutenue, la revendication du *Living Wage* fait cependant l'objet de réserves ou de critiques.

Mentionnons la position des économistes orthodoxes selon lesquels, bien sûr, « le *Living Wage* vraisemblablement

détruirait des emplois et accroîtrait la pauvreté<sup>27</sup> ». Cette sombre prédiction est liée à une hypothèse de généralisation alors que l'adhésion est aujourd'hui volontaire avec un faible impact quantitatif<sup>28</sup>. Elle n'a pas empêché le gouvernement conservateur d'adopter en 2015 un National Living Wage avec une cible de 60 % du salaire médian (encadré). Si l'on écarte cette controverse obstinément menée par l'économie orthodoxe en dépit de tous les démentis empiriques, il n'est en revanche pas possible d'ignorer deux autres arguments.

En premier lieu, comme on l'a souligné précédemment, l'adoption d'un taux de salaire horaire unique pour tout le Royaume-Uni (sauf Londres) conduit à abandonner ce qui fait l'intérêt des *Minimum Income Standards* (normes de revenu minimum) : l'identification du revenu disponible qui assure une couverture acceptable des besoins pour différentes catégories de ménages. Le taux unique, calculé par une moyenne pondérée, place un grand nombre de ménages en dessous ou au-dessus de cette norme.

En second lieu, le taux de salaire est calculé pour des ménages qui utilisent intégralement les prestations et crédits d'impôt auxquels ils ont droit. Il varie donc symétriquement à l'ampleur de l'action publique dans ces domaines. Il conduit à esquiver le débat qui devrait porter sur les responsabilités respectives des entreprises et de l'État dans la garantie aux ménages d'un revenu décent. Or il n'existe qu'un faible taux

---

26. Selon Paul Sellers, expert du département économique et social du TUC, 80 % des membres du TUC ont des salaires supérieurs au *Living Wage* (Sellers, 2017).

27. Len Shackelton, « Living Wage likely to destroy jobs and increase poverty », Institute of Economic Affairs, 11 September 2012, <https://iea.org.uk/blog/living-wage-likely-to-destroy-jobs-and-increase-poverty>.

28. On estime que, depuis le début de la campagne, 130 000 salarié-es ont bénéficié directement d'une augmentation de salaire du fait de l'introduction du *Living Wage* (Heery, Hann, Nash, 2018:321).

de recouvrement (7,2 % en 2004-2005) entre la population des titulaires de bas salaires<sup>29</sup> et la population des travailleurs pauvres<sup>30</sup> (Bennett, Lister, 2010). L'action sur le taux de salaire horaire ne serait donc pas le bon instrument pour garantir un revenu décent aux ménages.

Au total, il semble que le *Living Wage* apporte une nouvelle illustration de l'efficacité sociale des « concepts flous ». Il a été un puissant instrument de mobilisation de populations précarisées et marginalisées. Il est utilisé par de grandes entreprises et des organismes publics pour se donner, à faible coût, une image sociale positive. Il donne une charge symbolique forte à la lutte syndicale contre les bas salaires. On comprend qu'un gouvernement conservateur ait trouvé intérêt à récupérer en la travestissant une revendication qui figurait dans le programme électoral de travaillistes.

### Sources :

Bennett F., Lister R. (2010), « The "Living Wage": The right answer to low pay? », Free-thinking, Fabian Society, February, <https://fabians.org.uk/wp-content/uploads/2010/02/LivingWageBriefing.pdf>.

Bunyan P. (2016), « The role of civil society in reducing poverty and inequality: A case study of the living wage campaign in the UK », *Local Economy*, vol. 31, n° 4, p. 489-501, <https://doi.org/10.1177/0269094216646993>.

Cambridge Policy Consultants (CPC) (2014), *Living Wage Special Initiative Evaluation*, Final Report, Citizens UK/Trust for London, September, <http://bit.ly/2WjvB1O>.

Concialdi P. (2014), « Les budgets de référence : un nouveau repère dans le débat public sur la pauvreté », *La Revue de l'IREs*, n° 82, p. 3-36, <http://bit.ly/2UKphyx>.

Coulson A.B., Bonner J. (2015), *Living Wage Employers: Evidence of UK Business Cases*, University of Strathclyde, Glasgow, <http://bit.ly/2vtjQT>.

D'Arcy C., Finch D. (2016a), *Making the Living Wage: The Resolution Foundation Review of the Living Wage*, Resolution Foundation Report, July, <http://bit.ly/2USSzuN>.

D'Arcy C., Finch D. (2016b), *Calculating a Living Wage for London and the Rest of the UK*, Briefing, Resolution Foundation, October, <http://bit.ly/2LdxGeg>.

Davis A., Hirsch D., Padley M., Shepherd C. (2018), *A Minimum Income Standard for the UK 2008-2018: continuity and change*, Joseph Rowntree Foundation, July, <https://www.jrf.org.uk/report/minimum-income-standard-uk-2018>.

Dufour C., Lefresne F. (1999), « Royaume-Uni : le salaire minimum entre en fonction, la pauvreté s'est installée », *Chronique internationale de l'IREs*, n° 58, mai, p. 5-9, <http://bit.ly/2LdzlU>.

Grimshaw D.P. (2004), « Living wage and low pay campaigns in Britain », in Figart D.M. (dir.), *Living Wage Movements: Global Perspectives*, London, Routledge, p. 101-121.

Heery E., Hann D., Nash D. (2017), « The Living Wage campaign in the UK », *Employee Relations*, vol. 39, n° 6, p. 800-814, <https://doi.org/10.1108/ER-04-2017-0083>.

Heery E., Hann D., Nash D. (2018), « Trade unions and the real Living Wage: survey evidence from the UK », *Industrial Relations Journal*, vol. 49, n° 4, p. 319-335, <https://doi.org/10.1111/irj.12224>.

Heery E., Nash D., Hann D. (2017), *The Living Wage Employer Experience*, Cardiff Business School, <http://bit.ly/2GKJVcX>.

Heery E., Williams S., Abbott B. (2012), « Civil society organizations and trade unions: cooperation, conflict, indifference », *Work, Employment and Society*, vol. 26, n° 1, p. 145-160, <https://doi.org/10.1177/0950017011426302>.

Hirsch D. (2017a), « Contemporary UK wage floors and the calculation of a living wage », *Employee Relations*, vol. 39, n° 6, p. 815-824, <https://doi.org/10.1108/ER-03-2017-0048>.

Hirsch D. (2017b), « The "living wage" and low income: Can adequate pay contribute to adequate family living standards? », *Critical Social Policy*, vol. 38, n° 2, p. 367-386, <https://doi.org/10.1177/0261018317729469>.

29. Par convention, moins des deux tiers du salaire médian.

30. Par définition, celles et ceux qui, tout en travaillant, appartiennent à un ménage pauvre (par convention, revenu inférieur à 60 % du revenu médian).

- Holgate J. (2009a), « Contested Terrain: London's Living Wage Campaign and the Tensions Between Community and Union Organising », in McBride J., Greenwood I. (eds.), *Community Unionism: A Comparative Analysis of Concepts and Contexts*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, p. 49-74, [https://doi.org/10.1057/9780230242180\\_3](https://doi.org/10.1057/9780230242180_3).
- Holgate J. (2009b), *Unionising the Low Paid in London: The Justice for Cleaners Campaign: A Case Study*, Centre for Employment Relations, Innovation and Change, University of Leeds, February, <https://goo.gl/Vwq131>.
- Holgate J. (2013), « Faith in unions: From safe spaces to organised labour? », *Capital & Class*, vol. 37, n° 2, p. 239-262, <https://doi.org/10.1177/0309816813484567>.
- Johnson M. (2017), « Implementing the living wage in UK local government », *Employee Relations*, vol. 39, n° 6, p. 840-849, <https://doi.org/10.1108/ER-02-2017-0039>.
- Lawton K., Pennycook M. (2013), *Beyond the bottom line: The challenges and opportunities of a living wage*, IPPR & Resolution Foundation, January, <http://bit.ly/2PG24ge>.
- Littman D., Donne M., Wakefield B. (2010), *Unfinished Business. The Quest for a Living Wage*, Fair Pay Network, September, <https://slw.povertyalliance.org/userfiles/files/living-wage-rep-sep-2010.pdf>.
- Living Wage Commission (2016), *Closing the gap: A Living Wage that means families don't go short*, Final Report, <http://bit.ly/2UKuJS4>.
- Lopes A., Hall T. (2015), « Organising migrant workers: the living wage campaign at the University of East London », *Industrial Relations Journal*, vol. 46, n° 3, p. 208-221, <https://doi.org/10.1111/irj.12099>.
- Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale (2015), *Les budgets de référence : une méthode d'évaluation des besoins pour une participation effective à la vie sociale*, Rapport 2014-2015, <https://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/154000173.pdf>.
- Padley M. (2017), *A Minimum Income Standard for London 2017*, Loughborough University & Trust for London, <https://www.trustforlondon.org.uk/publications/minimum-income-standard-london-2017/>.
- Prowse P., Fells R. (2016a), « The Living Wage – Policy And Practice », *Industrial Relations Journal*, vol. 47, n° 2, p. 144-162, <https://doi.org/10.1111/irj.12132>.
- Prowse P., Fells R. (2016b), « The living wage in the UK – an analysis of the GMB campaign in local government », *Labour & Industry*, vol. 26, n° 1, p. 58-73, <https://doi.org/10.1080/10301763.2016.1146529>.
- Pyper D., Mirza-Davies J. M. (2015), « The Living Wage », *Briefing Paper*, n° 06675, House of Commons Library, <http://bit.ly/2LhplNc>.
- Sellers P.J. (2017), « The UK living wage: A trade union perspective », *Employee Relations*, vol. 39, n° 6, p. 790-799, <https://doi.org/10.1108/ER-04-2017-0095>.
- Sertuc (2007), *The London Living Wage: A working guide for trade unions*, Southern and Eastern Regional Council of the TUC, <https://www.tuc.org.uk/sites/default/files/livingwage.pdf>.
- Williams S., Heery E., Abbott B. (2011), « The emerging regime of civil regulation in work and employment relations », *Human Relations*, vol. 64, n° 7, p. 951-970, <https://doi.org/10.1177/0018726710391687>.
- Wills J. (2013), « A short history of the living wage in the UK », London Living Wage Research, Queen Mary University of London, <https://www.qmul.ac.uk/geog/livingwage/history/>.
- Wills J., Linneker B. (2012), *The costs and benefits of the London living wage*, Trust for London & Queen Mary University of London, October, <http://bit.ly/2vrR24N>.