

# Bref

## Les emplois à « **bas salaire** » et les salariés à l'épreuve de la **flexibilité**

Population à prédominance féminine, peu diplômée, souvent d'origine étrangère, les femmes de chambre accèdent généralement à leur emploi sur la durée, parfois heure par heure, et doivent se confronter à des conditions de travail difficiles. Avec le temps, certaines se trouvent enfermées dans une spirale qui lie faible rémunération et emploi précaire, et les fait entrer dans la catégorie des « travailleurs à bas salaire ». L'analyse de leurs trajectoires met en lumière les enjeux d'une question aujourd'hui au cœur des préoccupations de la Communauté européenne : la sécurisation des parcours professionnels des personnes les plus vulnérables. La similarité du destin des femmes de chambre en France, au Danemark et au Royaume-Uni, dans des contextes socio-économiques et institutionnels différents, tend à montrer qu'en la matière, l'échange de « bonnes pratiques » d'employeurs ne doit pas être négligé au profit de l'adoption d'un « modèle national ».

En Europe, sont considérées comme « travailleurs à bas salaire », les personnes qui perçoivent moins des deux tiers du salaire médian de leur pays. Selon cette définition de l'OCDE, et sur la base de la rémunération horaire, la France compte 10 % de travailleurs à « bas salaire ». L'hôtellerie est un secteur d'activité où se concentre un grand nombre de ces salariés. Ils sont particulièrement nombreux parmi le personnel d'étage. Ainsi, en France, toutes anciennetés confondues, les femmes de chambre perçoivent en moyenne une rémunération supérieure de 4 % au SMIC pour 39 heures de travail hebdomadaires. Ce constat n'est pas propre à la France. Il y a au Danemark 8 % de travailleurs à bas salaire et ils représentent, comme en France, plus du quart des salariés des hôtels. Au Royaume-Uni on recense 22 % de travailleurs à bas salaire selon la définition de l'OCDE, et plus de 50 % dans le secteur de l'hôtellerie (cf. tableau page 2).

Autre constat commun, dans des contextes sociaux et économiques pourtant différents (cf. encadré page 4), les employeurs de l'hôtellerie ont largement recours au travail à temps partiel, afin de s'adapter à la grande amplitude horaire d'ouverture de leur établissement mais aussi pallier les absences et gagner en flexibilité. Le temps partiel concerne plus du tiers des salariés de l'hôtellerie en France et au Danemark, et la moitié au Royaume-Uni. Au temps partiel s'ajoute souvent l'utilisation de contrats précaires de très courte durée, dénommés, de façon évocatrice, « mini-jobs » ou « Mc jobs ».

Ces emplois sont nombreux en France, en particulier dans l'hôtellerie-restauration, un secteur singulier car il a longtemps bénéficié d'horaires dérogatoires au Code du travail et, jusqu'en 2005, de rémunérations nettes inférieures au minimum légal. Les employeurs ont une pratique de lobbying très développée auprès des pouvoirs publics et le taux de syndicalisation est très faible au sein du secteur, seulement 2 % contre en moyenne 8 % en France. De fait la négociation collective et les avancées sociales en faveur du personnel restent relativement limitées. Cette situation n'est cependant pas l'apanage de la France. Au Danemark et au Royaume-Uni, la présence syndicale dans l'hôtellerie est également parmi les plus faibles. Cette faiblesse peut s'expliquer par la parcellisation du secteur. Plus de la moitié des hôtels comptent en effet moins de dix salariés. Elle est également liée aux caractéristiques du personnel qui est plutôt jeune, peu diplômé, d'origine étrangère et à fort turn-over. Une telle configuration n'est pas sans répercussion sur les conditions d'emploi et les perspectives professionnelles des salariés du secteur, et notamment les plus vulnérables d'entre eux que sont les femmes de chambre.

### **Quand bas salaire rime avec emploi précaire**

Que ce soit en France, au Danemark ou au Royaume-Uni, rares sont les femmes de chambre qui accèdent immédiatement à un emploi à durée indéterminée à plein temps, donc à la possibilité de percevoir un revenu stable et régulier. Pour faire face à une activité fluctuante et parce qu'ils disposent souvent d'un volant conséquent de main-d'œuvre disponible, les employeurs leur proposent en priorité des contrats d'une durée limitée, de peu d'heures, parfois entrecoupés d'importantes périodes d'inactivité. ●●●

## ■ Travailleurs à bas salaire

	Proportion de travailleurs à bas salaire, c'est-à-dire percevant moins des deux tiers du salaire horaire médian de leur pays		Salaire horaire médian	Salaire horaire minimum (fin 2005)
	Parmi l'ensemble des salariés	Au sein de l'hôtellerie		
France	10 %	27 %	14,22 €	8,03 €
Danemark	8 %	25 %	27,89 €	12,00 €
Royaume-Uni	22 %	59 %	16,12 €	7,40 €

Sources : enquêtes nationales les plus récentes (DADS (déclaration annuelle des données sociales), INSEE 2003, pour la France) ; Fédération des employeurs européens, 2004, pour le salaire horaire médian.

*Salaire médian • niveau de rémunération qui sépare la population des salariés en deux parties égales. La moitié perçoit plus, l'autre moitié perçoit moins.*

●●● L'augmentation du temps de travail se fait au mérite, à l'appréciation de chaque employeur, ce qui développe une véritable compétition pour l'accès à un emploi stable et à des plannings de travail réguliers.

Atteindre une certaine stabilité relève souvent du parcours d'obstacles. Ainsi, en France, le « contrat d'extra », qui est spécifique au secteur de l'hôtellerie-restauration, varie d'une heure à 60 jours durant un même trimestre. Cette parcellisation de l'activité, qui est rarement choisie par les salariés, conduit certains à cumuler plusieurs emplois, sans véritable cadre légal. Ainsi, une femme de chambre témoigne se lever à quatre heures du matin pour être agent d'entretien trois heures par jour dans une pharmacie, puis prendre son poste dans un hôtel. Avant d'obtenir un contrat moins précaire, les femmes de chambre doivent attendre qu'une place se libère et, pendant cette période qui peut durer plusieurs années, se montrer particulièrement disponibles et investies dans leur travail. Elles n'en sont pas moins payées systématiquement sur la base du SMIC horaire, même pour accomplir très peu d'heures. L'une d'elles, qui élève seule son enfant, raconte : « Certains mois, je ne gagne que 400 euros. »

Certains hôteliers trouvent une plus grande flexibilité encore dans le recours à la sous-traitance qui leur permet d'être totalement déchargés des contraintes de gestion du personnel, et des préoccupations administratives et sociales qui les accompagnent. Cette externalisation concerne principalement le *facility management*, c'est-à-dire la gestion des services généraux. Ainsi, en France, plus d'un tiers des établissements hôteliers s'appuient sur la sous-traitance pour l'activité de nettoyage des chambres. Bien qu'il existe peu de données statistiques en la matière, cette forme de sous-traitance semble plus développée encore au Royaume-Uni et au Danemark.

Mais là encore, que ce soit en France, au Danemark ou au Royaume-Uni, la sous-traitance s'appuie massivement sur des contrats à temps partiel. En France, ces contrats oscillent souvent entre 20 et 30 heures hebdomadaires, ce qui

laisse une certaine souplesse de gestion à l'employeur qui peut ainsi proposer à ses salariés des heures complémentaires, moins coûteuses que des heures supplémentaires. Les cadences de travail des salariés d'entreprises sous-traitantes sont généralement supérieures à celles des personnels gérés en direct par les hôteliers. Qui plus est, le paiement se fait parfois aux objectifs, sur la base d'un forfait à la chambre entretenue, quel que soit son état initial. Une ancienne employée d'une société de nettoyage en témoigne : « Nous devions faire quatre chambres et demie à l'heure. C'était impossible. En fait, pour préparer quatre chambres, on travaillait une heure ou deux de plus chaque jour, qui n'étaient pas payées. »

Néanmoins, certains employeurs, notamment dans l'hôtellerie de luxe, tendent à limiter cette pratique car elle ne leur permet pas de maîtriser la qualité de l'entretien des chambres, ni la gestion du personnel en cas de conflit social par exemple. Ils optent pour une gestion directe et une fidélisation du personnel, basée notamment sur la proposition de postes à temps plein et de promotions internes. Un directeur d'hôtel de chaîne justifie ainsi un tel choix : « On a décidé d'internaliser la gestion du personnel des étages parce qu'au niveau de la propreté, une femme de chambre qui appartient à l'hôtel s'investit plus qu'une femme de chambre extérieure à l'hôtel. » Un manager d'hôtel de luxe considère d'ailleurs que la fidélisation du personnel contribue à personnaliser le service rendu à la clientèle régulière, ce qui constitue bien souvent un atout sur un marché hôtelier qui base sa compétitivité quasi exclusivement sur les prix. Toutefois, même dans l'hôtellerie de luxe, les opportunités d'évolution professionnelle demeurent limitées pour les femmes de chambre qui, dans l'ensemble, sont relativement âgées et peu diplômées. Un poste à temps plein représente souvent un espoir d'aboutissement de leur carrière.

## Un quotidien presque sans lendemain

Une fois un emploi stable obtenu, les femmes de chambre n'en restent pas moins confrontées à des conditions de travail difficiles qui les conduisent même parfois à redevenir travailleuses précaires. La pénibilité des tâches, les exigences de productivité et l'intensification du travail rendent en effet peu tenable l'exercice de cette profession au-delà d'une dizaine d'années, surtout à temps plein. Parmi les activités jugées les plus pénibles par les femmes de chambre figurent le nettoyage des baignoires, qui impose des postures difficilement supportables, ainsi que la confection de lits *king size* à couettes et matelas de plus en plus épais, utilisés comme argument commercial dans l'hôtellerie de luxe. L'usure physique, les maux de dos ou les aller-

OCDE • Organisation de coopération et de développement économiques

SMIC • Salaire minimum interprofessionnel de croissance

gies aux produits d'entretien sont des troubles fréquents au sein de la profession.

Les chambres étant au cœur de l'activité hôtelière, la qualité de leur entretien est un enjeu majeur. Il n'en demeure pas moins que le travail des femmes de chambre repose sur l'invisibilité. À l'écart des collectifs de travail, ces dernières le sont aussi généralement de l'accès à la formation continue et de la promotion. En France, comme au Danemark et au Royaume-Uni, ce métier à dominante féminine est précaire et dévalorisé, occupé par une population peu diplômée ou possédant des diplômes non reconnus car obtenus à l'étranger. Selon les pays, entre 40 et 70 % des femmes de chambre sont des immigrées. En l'absence de véritable possibilité de négociation et faute de pouvoir envisager d'autres situations professionnelles, le personnel d'étage se montre particulièrement stable, contrairement aux autres salariés de l'hôtellerie. Ce constat ne vaut toutefois pas dans tous les secteurs s'appuyant sur une main-d'œuvre faiblement qualifiée. Les travailleurs à bas salaire du commerce, par exemple, ont des parcours généralement plus dynamiques et une expérience professionnelle mieux valorisée.

Le nettoyage étant une activité qui s'apprend rapidement, souvent sur le tas, sa pratique n'est pas considérée comme qualifiante. Elle ne l'est d'ailleurs pas en termes d'évolution salariale puisque, excepté dans quelques hôtels de luxe où ont été signés des accords d'entreprise, aucune augmentation automatique liée à l'ancienneté n'est prévue dans la convention collective française des hôtels, cafés, restaurants, qui date de 1997. Par ailleurs, les évolutions ou les reconversions restent difficiles à envisager, car les employeurs proposent le plus souvent aux femmes de chambre des formations continues courtes et opérationnelles, alors que la plupart d'entre elles sont peu ou pas qualifiées.

En fait, dans l'activité des personnels d'étage, seule semble valorisée la « cadence » de travail. Mais celle-ci rencontre vite ses limites. Dans les hôtels européens, les femmes de chambre entretiennent, selon la catégorie des établissements, entre 9 et 24 chambres par jour. Ainsi, dans les hôtels de catégorie économique, où les rythmes de travail sont les plus élevés, la rémunération au SMIC horaire équivaut en France à 1,5 à 2 euros nets par chambre. Et, avec le temps, lorsque la fatigue s'installe, les femmes de chambre les plus expérimentées se trouvent dans l'obligation de réduire progressivement leur rythme ou leur journée, soit en travaillant de nouveau à temps partiel, soit en cherchant un autre emploi hors de l'hôtellerie, ce qui bien souvent les conduit vers le chômage.

Au final, occuper à plein temps un poste de femme de chambre suppose souvent de suivre un parcours marqué par une succession de

## Les emplois à bas salaire, des États-Unis à l'Europe

À l'initiative de la fondation américaine Russell Sage, le Céreq et trois de ses centres associés régionaux participent à une étude comparative européenne sur la gestion des emplois à bas salaire. Ce projet, sur lequel s'appuie l'analyse présentée dans ce *Bref*, est coordonné en France par le Cepremap (Centre pour la recherche économique et ses applications). Il s'inscrit dans la suite d'une recherche conduite aux États-Unis sur la thématique du « *low-wage work* » (travail à bas salaire). Il couvre cinq pays européens – l'Allemagne, le Danemark, la France, les Pays-Bas et le Royaume-Uni – et porte sur six secteurs d'activité importants – l'hôtellerie, le secteur hospitalier, l'industrie agroalimentaire, le commerce de détail, les centres d'appel et les entreprises de travail temporaire. Au-delà d'un éclairage comparatif sur les dispositifs de professionnalisation dans les différents pays étudiés, cette étude appréhende la manière dont les salariés accèdent à l'emploi et les opportunités qui leur permettent d'obtenir un statut moins précaire ou plus valorisé. Dans ce cadre, sont étudiés tous types d'initiatives, qu'elles émanent des pouvoirs publics, des branches professionnelles, des organisations de salariés ou des directions d'entreprises. Les premiers résultats de cette recherche seront publiés en 2007 par la *Russell Sage Foundation*.

■ La fondation Russell Sage sur internet : [www.russellsage.org](http://www.russellsage.org).

■ Le Cepremap sur internet : [www.cepemmap.ens.fr](http://www.cepemmap.ens.fr).

contrats éphémères et, de plus, peut s'avérer rapidement intenable et conduire vers le sous-emploi, voire parfois à l'exclusion. Certains employeurs, conscients de ce phénomène, se préoccupent pourtant du devenir de ces salariés. Ainsi, une enseigne prestigieuse de chaîne hôtelière cherche à améliorer les conditions de travail et l'ergonomie des postes de femme de chambre. D'autres hôtels de chaînes de catégorie plus modeste, et de nombreux petits établissements indépendants, développent une flexibilité basée sur la polyvalence. Ce type d'initiative favorise l'apprentissage d'un nouveau métier et permet le développement des compétences, ce qui crée parfois de véritables opportunités de progression professionnelle, notamment vers le service ou la réception hôtelière. Sous réserve d'être disponibles et mobiles géographiquement, des femmes de chambre peuvent ainsi accéder progressivement à des postes de direction. L'une d'entre elles raconte comment, en commençant à travailler dans les étages, sa responsable hiérarchique est devenue sa « *marraine* » et lui a « *donné sa chance* » en lui permettant véritablement de faire carrière. De femme de chambre à gouvernante, puis formatrice, elle a occupé différents postes de la Russie à Cuba, en passant par l'Égypte et bien d'autres pays, avant de revenir en France pour prendre la direction d'un établissement de chaîne. Ce type de trajectoire reste toutefois bien rare.

### Sortir de la spirale de la précarité

Les parcours professionnels des femmes de chambre apparaissent au final fortement empreints des pratiques organisationnelles de leurs

### À lire également...

- *À la recherche d'une conciliation des temps professionnels et personnels dans l'hôtellerie-restauration*, Ch. Guégnard (coord.), *Relief*, n° 7, Céreq, septembre 2004.
- *Low-Wage America*, E. Appelbaum, A. Bernhardt, R. Murnane (édit.), Russell Sage Foundation, 2003.
- *Des États-Unis à la France : regard prospectif sur les emplois de l'hôtellerie-restauration*, S.-A. Mériot, *Bref*, n° 168, octobre 2000.

employeurs et plus généralement du secteur de l'hôtellerie. En France, comme au Danemark et au Royaume-Uni, ils sont emblématiques des trajectoires des travailleurs à bas salaire dans un secteur à bas salaire (« *low-wage workers in a low-wage sector* »). Néanmoins, au-delà de l'hôtellerie, ils s'inscrivent dans des contextes sociaux et institutionnels différents.

Le taux de chômage est globalement comparable au Royaume-Uni et au Danemark. Il est proche de 5 %, contre 9 % pour la France et la moyenne des pays européens. Mais dans ces deux pays, les systèmes de relations professionnelles se distinguent : très libéral pour l'un, fondé également sur une très faible législation mais sur d'importants accords professionnels pour le second. Les politiques d'indemnisation du chômage sont également opposées. Elle est très faible au Royaume-Uni, longue et d'un niveau relativement élevé au Danemark où elle s'accompagne de mesures dynamiques de reclassement des demandeurs d'emploi (cf. encadré ci-contre).

Dans ces contextes très distincts, les emplois à bas salaire n'offrent pas les mêmes perspectives. Au Danemark, ils prennent plutôt la forme d'emplois transitionnels. Le mode de sécurisation des trajectoires apparaît plus incitatif pour les mobilités individuelles. En effet, moins de 20 % des travailleurs à bas salaire restent plus de quatre ans parmi les 10 % de salariés les moins bien rémunérés. Cette proportion est nettement plus importante au Royaume-Uni et en France où les emplois à bas salaire peuvent constituer de véritables « trappes de précarité », car ils sont occupés par des personnes davantage exposées au chômage ou au maintien sur un poste peu rémunérateur.

Peut-on pour autant considérer qu'il existe un modèle de gestion sociale dont la France pourrait s'inspirer ? Cette question est plus que jamais d'actualité depuis la publication, le 22 novembre dernier, du « livre vert » européen visant à *Moderniser le droit du travail pour relever les défis du XXI<sup>e</sup> siècle*. La Commission européenne lance ainsi le débat sur la révision du droit du travail dans l'objectif de « relever le défi de la conciliation d'une flexibilité accrue avec la nécessité d'offrir à tous le maximum de sécurité ». Cette consultation alimentera la communication de la Commission européenne sur la « flexicurité » prévue pour juin prochain.

Mais, alors que la France dispose d'une forte protection de l'emploi et d'un système juridique d'encadrement des relations professionnelles, force est de constater qu'au Danemark comme au Royaume-Uni, de plus en plus d'actifs se heurtent à des défauts de protection sur le marché du travail (dits « *loopholes* »). Ainsi 15 % des salariés danois, notamment ceux sous contrats précaires et les étudiants ayant un em-

## Du Danemark au Royaume-Uni : assurance chômage, salaire minimum et couverture syndicale

■ **Le système danois**, dit de « flexicurité », combine une grande facilité de licenciement pour les entreprises (flexibilité) et des indemnités longues et importantes pour les salariés licenciés (sécurité). Le personnel licencié est indemnisé jusqu'à 90 % de son dernier salaire pendant quatre ans (plafonné à 1 800 euros mensuels), et il bénéficie de formations ou d'aides au reclassement.

Ce système s'appuie sur un cadre législatif très réduit : la loi ne fixe ni salaire minimum, ni durée légale du travail, ne sécurise pas le droit de grève et n'impose pas de modèle de contrat de travail. La durée du travail (37 heures hebdomadaires) et le salaire minimum (environ 12 euros), résultent d'accords entre les partenaires sociaux.

Le *Ghent system* danois conditionne l'assurance chômage à l'affiliation syndicale. Plus de 80 % des salariés sont syndiqués. Les autres, généralement sous contrats précaires, sont exclus du bénéfice de ces négociations.

■ **Au Royaume-Uni**, la couverture du chômage est faible et de courte durée (de l'ordre de 350 euros mensuels durant six mois maximum).

Les négociations collectives sur les salaires ont été supprimées en 1993. Un salaire minimum légal a cependant été adopté en 1999 (minoré pour les 18-21 ans). Il est la formalisation de pratiques de rémunération antérieures, mais certains employeurs le remettent en cause.

Le taux de syndicalisation est passé de 53 % des salariés en 1979 à 29 % actuellement. Trois quarts des salariés étaient couverts par une convention collective, contre un tiers aujourd'hui. La réglementation sociale progresse essentiellement sous l'impulsion des directives de l'Union européenne : limitation du temps de travail à 48 heures hebdomadaires en 1993, définition des droits des travailleurs à temps partiel en 2000, devoir d'information des comités d'entreprises en 2005.

ploi, n'entrent pas dans le champ de la négociation syndicale avec les employeurs et ne bénéficient d'aucune rémunération minimum légale. Au Royaume-Uni, jusqu'à 30 % des salariés ont très peu de droits sociaux. Certains employeurs, tels que les agences d'intérim, sont d'ailleurs dispensés de l'établissement de contrats de travail.

Ces constats incitent à relativiser l'idée de modèle transférable, d'autant que dans des contextes socio-économiques distincts, certaines catégories de travailleurs connaissent des destins similaires. Ainsi en va-t-il des femmes de chambre qui, aussi bien en France qu'au Danemark ou au Royaume-Uni, ont souvent de grandes difficultés à sortir d'une spirale qui lie bas salaire et précarité de l'emploi. De ce point de vue, elles illustrent les enjeux d'une réforme de notre système d'emploi. La nécessaire « sécurisation des parcours professionnels » gagnerait à s'inspirer des trajectoires de celles qui ont bénéficié de réelles perspectives d'évolution professionnelle. Ainsi, les « bonnes pratiques » de certains employeurs pourraient servir d'exemple et contribuer à prévenir le risque de précarisation accrue des travailleurs les plus vulnérables.

Christine Guégnard (Céreq, Iredu-CNRS),  
Sylvie-Anne Mériot (Céreq).

ISSN - 0758 1858

Céreq

Direction de la publication : Michel Quéré. Rédaction : Isabelle Bonal. Commission paritaire n° 1063 ADEP. Reproduction autorisée à condition expresse de mentionner la source. Dépôt légal n° 49-459.

Centre d'études et de recherches sur les qualifications

10, place de la Joliette,  
BP 21321,  
13567 Marseille cedex 02.  
Tél. 04 91 13 28 28.  
Fax 04 91 13 28 80.

<http://www.cereq.fr>

Imprimé par le Céreq