

La normativité ordinaire à l'épreuve de la crise sanitaire. Le cas de la restauration (France-Italie et Québec)

Giovanna Fullin et Sylvie Monchatre

Volume 5, numéro 1, 2024

La normativité ordinaire à l'épreuve de la crise sanitaire. Le cas de la restauration (France-Italie et Québec)

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1116718ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1116718ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

UQAM Département des sciences juridiques
UQAM Faculté de science politique et de droit

ISSN

2563-9250 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Fullin, G. & Monchatre, S. (2024). La normativité ordinaire à l'épreuve de la crise sanitaire. Le cas de la restauration (France-Italie et Québec). *Communitas*, 5(1), 1–7. <https://doi.org/10.7202/1116718ar>

© Giovanna Fullin et Sylvie Monchatre, 2025



Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

La normativité ordinaire à l'épreuve de la crise sanitaire. Le cas de la restauration (France-Italie et Québec)

Giovanna Fullin¹
Sylvie Monchatre²

Ce numéro spécial vise à rendre compte des mises à l'épreuve de la normativité ordinaire liées à la crise sanitaire dans le secteur de la restauration en France, en Italie et au Québec. L'épreuve de la pandémie de COVID-19 a rendu problématique un ensemble de normes considérées comme légitimes dans ce secteur soumis à d'importantes exigences de flexibilité : faiblesse des rémunérations et surcharge de travail ; exigences fortes de « disponibilité temporelle » mettant en tension les différentes sphères de vie (travail, vie personnelle, vie familiale, études) ; risques psychosociaux ; caractère informel, voire arbitraire des règles de travail et de résolution des conflits, etc. Ces modes de fonctionnement sont, de longue date, à l'origine de tensions récurrentes qui alimentent d'importants taux de rotation de la main-d'œuvre et qui rendent difficiles les carrières longues. Ils conduisent nombre de salarié·es à se tourner, en deuxième partie de vie professionnelle, vers des emplois aux horaires moins atypiques, dans le même secteur ou en dehors de celui-ci.

Or la crise sanitaire a suscité des remises en question massives et précoces de l'engagement des salarié·es dans ce secteur qui se traduisent par des difficultés de recrutement dans les trois pays étudiés. Ce qui a été qualifié de « grande démission » et retraduit en termes de « pénuries de main-d'œuvre » relève en réalité d'une absence de rééquilibrage des sorties et des entrées qui sont structurellement élevées dans ce secteur. À titre d'exemple, le déficit de 237 000 salarié·es de l'hôtellerie-restauration enregistré en France entre février 2020 et février 2021 provient d'un accroissement de l'ordre de 25 % des sorties et d'une réduction de moitié des entrées dans le secteur (DARES, 2021). Ces défections massives et leur non-remplacement par de nouveaux entrants soulignent certes la faiblesse de l'attractivité de ce secteur, qui a toujours rencontré des difficultés à recruter lorsque le marché du travail est dynamique. Mais leur persistance invite à interroger les transformations des régulations intervenues dans le secteur à l'occasion de la crise sanitaire.

La fermeture des restaurants lors des confinements a en effet fait intervenir un nouvel acteur, l'État, dans les régulations du secteur. Dans les trois pays étudiés, les aides gouvernementales ont été importantes, tant pour les salarié·es que pour les entreprises. Les salarié·es ont bénéficié de mesures de compensation salariale (chômage partiel en France assurant la continuité de revenus à hauteur de 70 % de leur salaire brut, ou Prestation canadienne d'urgence de 2000 \$CAD par mois). Les entreprises ont, pour leur part, été

¹ Full Professor in Economic Sociology, in the Department of Sociology and Social Research at the University of Milano-Bicocca, Italy.

² Professeure de sociologie, à l'Institut d'Études du Travail de Lyon de l'université Lyon 2 et membre du Centre de recherche Max Weber - UMR 5283, France.

aidées sous la forme de prises en charge de tous ou partie de leurs coûts fixes (telles que les loyers, ceci au Canada, en France et en Italie), de compensation des pertes encourues (en Italie et en France) ou d'exonérations de cotisations sociales ou d'impôts, comme ce fut essentiellement le cas en France³.

L'hypothèse explorée dans ce numéro est que les régulations gouvernementales mises en œuvre lors de la crise sanitaire ont introduit une normativité exogène qui a percuté la normativité ordinaire du secteur en matière de travail et d'emploi de la restauration, selon des modalités différentes dans les trois pays. Les contributions qui sont proposées pour ce numéro spécial permettent à la fois de rendre compte de l'action publique mise en œuvre en direction de ce secteur, de sa réception et de ses effets sur les régulations patronales et conventionnelles du secteur. Il s'agit d'analyser plus particulièrement les conséquences qui en résultent sur les pratiques d'emploi et de management des employeurs (actions mises en œuvre face aux difficultés de recrutement, aménagement du temps de travail, politiques salariales...) afin de souligner les continuités, ruptures ou inflexions apportées par la crise sanitaire à la normativité ordinaire du secteur dans les trois pays.

Pourquoi la normativité ordinaire ?

Ce numéro rassemble cinq articles, dont un en anglais pour le cas italien, tous issus d'une recherche collective sur la restauration en France, en Italie et au Québec, qui a bénéficié d'un financement français de la Région AURA (voir infra). Trois de ces articles se composent d'analyses de l'impact de la crise sanitaire dans le secteur de la restauration, respectivement en France, en Italie et au Québec. Ils reviennent sur les normes juridiques, conventionnelles et patronales spécifiques à chaque pays, sur la « normativité ordinaire » qui prévaut dans la restauration au sein de chaque contexte. Ils abordent également les aides gouvernementales déployées dans chacun d'entre eux lors de la crise sanitaire de COVID-19 et leur perception par les employeur·euses de la restauration. Ce numéro comporte également une analyse comparative transversale des réponses gestionnaires mises en œuvre dans les trois contextes face à la crise sanitaire et aux difficultés de recrutement qui en ont résulté, ce qui permet de souligner les inflexions apportées à la normativité ordinaire au sein du secteur. Un dernier article interroge, à partir d'une lecture juridique, les apports de la notion de « travail décent » au sein des sources juridiques supranationales, dans la perspective d'une évolution de la normativité ordinaire dans le secteur des services.

Nous ne revenons pas, dans cet éditorial, sur les apports de chaque article que les lecteur·ices pourront découvrir ci-dessous. Nous nous contenterons de rappeler le cadre analytique qui nous a amenés à recourir à la notion de « normativité ordinaire » dans l'ensemble des articles de ce

³ La France s'avère être le pays dans lequel les aides aux employeurs ont été les plus généreuses, avec également la mise en place d'un prêt garanti par l'État, au point qu'a été constatée une « surprenante bonne santé des entreprises » de la restauration, la moitié d'entre elles se déclarant en bonne et très bonne santé (contre 25 % jusqu'ici).

numéro. Cette notion nous vient de la théorie de la régulation sociale du sociologue français Jean-Daniel Reynaud. Comme le rappelle Nathalie Richebé (2022), alors que la sociologie française des organisations, inspirée du fonctionnalisme nord-américain, distingue les règles formelles et informelles, autrement dit officielles et officieuses, Jean-Daniel Reynaud propose de s'affranchir de cette distinction. Il importait au père de la théorie de la régulation sociale de saisir la production normative en acte, les règles édictées étant influencées par les pratiques sociales et inversement. Jean-Daniel Reynaud a ainsi été amené à opérer une distinction entre les « règles de contrôle », venues d'en haut, de l'action étatique, conventionnelle ou gestionnaire, et les « règles autonomes », venues d'en bas, de celles et ceux à qui elles sont destinées, dans le cadre d'une appropriation et d'une transformation continue. Son approche très inductive considère ainsi que le « système » est tout autant produit par les acteur·trices qu'il ne s'impose à celles et ceux-ci.

La « normativité ordinaire » vient précisément des ajustements auxquels procèdent et consentent les acteur·trices « pour pouvoir agir ensemble » (Richebé, 2022, p. 383). Elle ne saurait pour autant désigner, sinon comme cas limite, un statut quo ayant conduit à faire prévaloir ni dissocier une production normative, notamment instrumentale, sur une autre (Reynaud et Richebé, 2007). Au sein des organisations, les différentes parties prenantes détiennent chacune leur définition d'un « bien commun » qu'elles cherchent à faire accepter en utilisant les sources de pouvoir à leur portée, mais sans toujours y parvenir. Plus que le compromis, qui permet de clore des différends, la normativité ordinaire est le fruit d'échanges sociaux inscrits dans la durée et contribuant à rendre un mode de fonctionnement acceptable et légitime. On notera que cette conception de la normativité comme pratique davantage que comme valeurs ou principes préalables à l'obtention d'accords n'est pas sans faire écho aux approches pragmatistes de la normativité, telle que la développe par exemple Roberto Frega (2014). En considérant les « pratiques normatives » comme l'ensemble des activités par lesquelles les individus organisent et transforment leur « vie associée », il est possible de considérer que la normativité ordinaire se nourrit des pratiques, routines et intercompréhensions tacites qui président aux règlements des divergences d'intérêt ou des disputes.

Une lecture de la normativité ordinaire à l'épreuve de la crise sanitaire

C'est pour analyser l'impact des mesures gouvernementales qui ont fait irruption, à l'occasion de la crise sanitaire, dans le secteur de la restauration que nous avons pris le parti d'interroger la normativité ordinaire qui imprègne ce secteur. Composé majoritairement de petites entreprises, celui-ci est le théâtre de régulations caractérisées par la mise à distance des normes du droit du travail. Ce secteur est généralement considéré par les salarié·es ou les employeur·euses comme un secteur « à part ». Au-delà de ses horaires décalés, qui le rendent atypique, son activité est exposée à une diversité de

sources d'imprévus (conditions météo, fréquentation, absentéisme...) qui requièrent une importante flexibilité. Les petites entreprises qui le composent sont souvent qualifiées par les juristes de zones de « non-droit », en ce sens que le droit n'est pas toujours considéré comme une ressource pertinente pour l'action des dirigeants. Au nom de la survie de l'entreprise, certaines normes juridiques peuvent faire l'objet de contournements.

Dans ces conditions, « certains dirigeants, plus ou moins consciemment, ordonnent ou incitent fortement à des comportements illégaux », en se retranchant derrière « des obligations économiques liées à la conjoncture ou à l'étroitesse de leur structure » (Lepley, 2005, p. 234). Les salarié·es peuvent ainsi être incité·es à ne pas compter leurs heures de travail, voire à déroger au respect de certaines normes de santé et de sécurité. Il en résulte que le droit intervient ici de manière accidentelle : « il n'entre en scène que s'il est appelé par la volonté expresse de l'un au moins des intéressés, tandis que leur volonté implicite suffit à le tenir à l'écart » (Carbonnier, 1998, cité par Lepley, p. 235). Plus généralement, le droit et l'ensemble des « normes sociales extra-déterminées », comme celles qui émanent des conventions collectives, sont considérées comme difficilement applicables « au nom du particularisme et de la singularité des petites entreprises » (*Ibid.*). La normativité ordinaire repose donc sur l'acceptation d'un véritable « droit interne ». Celui-ci tire sa force d'un ensemble d'accords implicites dont il importe de cerner les modalités pour saisir les chocs normatifs induits par la régulation exogène qu'ont représenté les mesures gouvernementales.

Les articles réunis dans ce numéro permettent de souligner à la fois les formes convergentes de normativité ordinaire dans ce secteur au sein des trois contextes étudiés, mais également la pluralité des régimes normatifs qui traversent ce secteur. Un de ses grands enseignements est sans doute qu'au-delà de divergences sociétales, la restauration est le théâtre d'une normativité ordinaire qui emprunte fortement aux conventions domestiques telles que conceptualisées par l'économie des conventions. La mise à distance des logiques marchandes de calcul, qui ne sont pourtant jamais absentes, tend à s'effectuer « au nom de l'amour » du client, du produit, ou de la prestation offerte. Parce que les ajustements qui s'y observent s'effectuent en référence à ce principe supérieur, la restauration fait sans conteste partie des mondes professionnels dans lesquels la cité domestique de l'agapè est la plus prégnante. La mobilisation flexible d'un personnel caractérisé par sa jeunesse (contribution de Fullin, Monchatre et Vila Masse) ne manque pas de contribuer à l'instauration d'arrangements interpersonnels contribuant à tenir à distance la force de rappel des normes juridiques. La normativité ordinaire qui en résulte repose ainsi sur un jeu avec les normes issues du droit du travail ordinaire.

La crise sanitaire de COVID-19 a déclenché des interventions gouvernementales qui n'ont pas manqué de jeter un trouble dans la dynamique normative de ce secteur. Bien qu'elle repose sur une mobilisation flexible de main-d'œuvre juvénile, cette normativité ordinaire n'a rien de

monolithique. En atteste, avec le cas du Québec, la pluralité des « mondes de jugement » de la restauration face à la remise en cause, par les jeunes générations, de la soumission à ce principe supérieur d'engagement inconditionnel dans le travail (contribution de Stéphane Moulin, Maria Eugenia Longo et Eric Verdier). En France, l'arrêt brutal de l'activité et les conditions parfois chaotiques d'une reprise à géométrie variable ont déstabilisé les appuis normatifs sur lesquels reposaient les arrangements interpersonnels avant COVID-19. Le recours au chômage partiel a introduit un ordre salarial extraordinaire au cœur des relations de travail, jusqu'à faire surgir prématurément des conflits de loyauté parmi les salarié·es les plus fidélisé·es (contribution d'Elsa Laneyrie et de Sylvie Monchatre). Le cas de l'Italie montre pour sa part, en creux, combien l'étendue des zones grises du salariat au sein de ce secteur a contribué à fragiliser la condition laborieuse d'une main-d'œuvre juvénile en quête d'autonomie. Les restrictions entraînées par la pandémie ont mis en lumière les limites de l'échange social et des arrangements qui permettaient l'obtention d'une disponibilité temporelle élastique (contribution d'Ivana Fellini, Giovanna Fullin et Fabio Gaspani). Dès lors, parce que la crise sanitaire a révélé les « puissances du salariat », se pose la question de l'appui que peuvent constituer les normes juridiques supranationales en faveur de l'évolution de la normativité ordinaire qui prévaut dans ce secteur. C'est précisément à l'examen de la notion de travail décent, telle que proposée par l'OIT, qu'est consacrée la dernière contribution (Tiziana Vettor).

Aux origines de cette publication...

Ce numéro est alimenté par cinq contributions qui émanent des membres de l'équipe de chercheur·euses réunies dans le cadre du projet MEDISA (Mesure, Discriminations, Santé). MEDISA est né de la rencontre entre des chercheur·euses français·es, italien·nes et québécois·es menant des recherches dans ce secteur assez peu étudié et il a bénéficié d'un financement de la Région AURA (Auvergne-Rhône-Alpes). Pour la France, il a réuni une équipe de l'Université Lumière Lyon2 – IETL composée de Sylvie Monchatre, sociologue, de Dominique Cau-Bareille, ergonomiste, de Jiyoung Kim, doctorante en sociologie (Université Paris Nanterre et Université Lumière Lyon2) et d'Elsa Laneyrie (Université Lumière Lyon2 – Greps). Pour le Québec, l'équipe est constituée de Stéphane Moulin, sociologue (Université de Montréal), d'Alessia Negrini, psychologue, et de Samantha Vila Masse, sociologue, toutes deux membres de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST). Pour l'Italie, l'équipe rassemble Giovanna Fullin, Ivana Fellini et Fabio Gaspani, sociologues, ainsi que Tiziana Vettor, juriste, rattaché·es à l'Università di Milano Bicocca.

Le projet autour duquel ce collectif s'est réuni visait initialement à mesurer l'impact des conditions de travail sur la santé dans le secteur de la restauration à partir d'une comparaison internationale. Mais cet objectif a dû être redéfini à la suite de la crise sanitaire, qui a particulièrement affecté ce

secteur. Cette réorientation a été réalisée dans le cadre des échanges organisés au sein de l'équipe lors de plusieurs journées d'études, une première au Centre Max Weber à [Lyon le 29 novembre 2019](#), puis lors d'un [colloque de l'ACFAS en 2021](#) et à l'Université de Milan Bicocca (20 et 21 juin 2022) et, enfin, lors d'une rencontre organisée dans le cadre des Entretiens Jacques Cartier, qui se sont déroulés à Lyon le 10 octobre 2023 sur le thème de [l'inclusion sociale et des innovations dans le secteur de la restauration](#) en France et au Québec.

Ces échanges ont abouti à la coordination de deux numéros spéciaux de revues, un premier dans la revue *Communitas* et un autre à venir dans la revue *Pistes* (toutes deux revues de l'Université du Québec à Montréal). Nous adressons **un remerciement spécial à notre collègue Dominique Cau-Bareille**, sans qui ce numéro de la revue *Communitas* n'aurait pas pu voir le jour. C'est sur sa suggestion et par son entremise que nous avons pu nouer des contacts avec les membres du comité de rédaction de la revue. Nous tenons à l'en remercier chaleureusement ainsi que **Jean-Paul Dautel**, qui a été notre interlocuteur tout au long du processus d'évaluation et d'édition du présent numéro.

Bibliographie

DARES (2021). Hébergement-restauration : quelle évolution des effectifs avec la crise ? *DARES-Focus*, (52).

FREGA, R. (2014). *Les sources sociales de la normativité*. Paris, Vrin, 240 p.

LEPLEY, B. (2005). Gestion des conflits dans les petites entreprises. Dans Jean-Michel Denis (dir.), *Le conflit en grève ?* Paris, La Dispute, p. 229-249.

REYNAUD, J.-D. et N. RICHEBE. (2007). Règles, conventions et valeurs. Plaidoyer pour la « normativité ordinaire », *Revue Française de sociologie*, 48(1), 3-36.

RICHEBE, N. (2022), Jean-Daniel Reynaud, régulation conjointe et normativité ordinaire. Dans *Les grands auteurs francophones*, EMS Éditions, p. 375-386.