

La tête dans le guidon

Être coursier à vélo avec Deliveroo

Fabien Lemozy, *La nouvelle revue du travail* n° 14, 2019

Résumé

Deliveroo est une plateforme de livraison de repas à domicile. Avec plus de 9 000 coursiers qui sillonnent les métropoles françaises, sa force de travail flexible et autonome évolue sous le statut d'autoentrepreneur. Devant se dégager de tout rapport de subordination, l'entreprise essaye néanmoins d'exercer un pouvoir sur les travailleurs, notamment grâce à son organisation du temps de travail. À partir d'une observation participante et de l'épreuve du corps dans le monde social des coursiers, nous verrons en quoi l'expérience d'une gestion individuelle du temps de travail peut se retourner contre le travailleur. Des formes de pressions temporelles agissent sur la maîtrise du temps et le rapport au corps, assurant l'existence d'une main-d'œuvre stable de corps performants et dociles.

Introduction : une enquête par corps

L'avènement du capitalisme de plateforme¹ a introduit dans la sociologie de nouvelles problématiques quant aux formes de travail et d'emploi que celui-ci a rendu possible. Souvent présentées comme de simples intermédiaires, ces plateformes numériques sont certes des dispositifs d'intermédiation, mais elles ont un pouvoir de configuration et d'organisation de l'activité de travail. Elles le font notamment grâce à des algorithmes, qui ont pour instruction de mesurer, de contrôler, de surveiller, de rémunérer, de classer, de prescrire. Ces entreprises affrontent la concurrence du marché grâce à une force de travail flexible et tendent à mobiliser des travailleurs indépendants évoluant sous le statut de micro-entrepreneur, un « dispositif de contournement du salariat qui participe de la déconstruction du modèle social français » (Abdelnour, 2016, 196) entretenant des liens profonds entre le sous-emploi et l'auto-emploi (Abdelnour, 2014). Le recours discursif aux valeurs démocratiques de l'autonomie est aussi très récurrent, quitte à les prendre à revers en les faisant « devenir le cœur d'un nouveau mode de gouvernement et de gestion aux conséquences néfastes » (Appay, 2012, 40). Cette façon d'individualiser la force de travail, inspirée des visions néolibérales de l'*homo oeconomicus* (Foucault, 2004), donne lieu à une « responsabilisation radicale » du travailleur qui assume la responsabilité de tous les coûts et les bénéfices en tant qu'acteur économique (Fleming, 2017). À l'instar d'Uber, Deliveroo est un symbole des multinationales du capitalisme de plateforme. Évoluant dans le secteur de la FoodTech, Deliveroo met en relation des clients, des restaurateurs et des livreurs. Ces derniers, plus communément appelés « coursiers », ne sont pas des employés ou des salariés : obligés d'adopter le statut de micro-entrepreneur, ils sont des « partenaires » de la plateforme. Ils doivent assurer la livraison du repas, à vélo, en moins de trente minutes.

En septembre 2017, alors que j'affronte une situation particulièrement précaire, je prends l'initiative de travailler avec Deliveroo en tant que coursier. Interpellé par l'activité que nous sommes des centaines à mener dans cette grande ville de France, je me saisis de l'occasion pour y mener une recherche par observation participante. Je m'engage alors dans un travail ethnographique et consigne mes observations, dans un journal de bord initié dès les premières étapes de ma candidature comme livreur auprès de la plateforme Deliveroo²,

mes observations, et j. Je décris ainsi mon expérience du métier de coursier, exercé la plupart du temps en fin de semaine afin de ne pas manquer les cours à l'université, et ce jusqu'à la fin mars 2018. D'autres données ont également été récoltées grâce à l'observation des échanges dans les *chats* réservés aux coursiers (qui sont en soi des fragments d'expérience vécue). Un travail de captures d'écran et de leur organisation en thèmes qui paraissent récurrents a aussi été effectué afin de garder une trace de ces échanges (sur les thèmes de la rémunération, des échanges d'heures, des conflits entre coursiers, des partages de performances, etc.). D'autres types d'échanges numériques, comme les e-mails et messages émis par la plateforme, ont complété le corpus. Malgré la présence virtuelle de plus de 300 coursiers sur ce *chat*, il est difficile d'affirmer que les échanges étaient représentatifs des préoccupations de tous les livreurs. En fait, ce sont principalement les coursiers les plus expérimentés, ceux que l'on voyait le plus souvent sur le terrain, qui interagissaient. Enfin, j'ai mené trois entretiens semi-directifs auprès de coursiers afin de compléter ces données empiriques. Ces dernières, bien que plurielles, restent partielles, mais permettent d'éclairer les observations réalisées grâce à mon immersion active dans le terrain et d'objectiver en partie mon expérience subjective de coursier.

L'expérience incarnée constituait mon approche : je menais une enquête par corps. À l'évidence, en tant que coursier à vélo, le corps est mis à l'épreuve, il est la puissance motrice qui actionne la rotation des roues. Mais le corps, « l'instrument général de ma compréhension » (Merleau-Ponty, 2013), est la conséquence qui permet de remonter au principe organisateur du monde social que l'on éprouve, selon la tradition phénoménologique merleau-pontienne. En psychodynamique du travail, le « corps érogène » dont parle Christophe Dejours (2009) est le lieu dans lequel est générée la pensée et se déploie la subjectivité. Mon corps est donc, en tant que travailleur engagé dans l'activité, « un outil sociologique pratique particulièrement précieux pour aider à la compréhension du travail » (Le Lay, 2014, 151). Ma sociologie du travail s'articule donc à une sociologie du corps, « celle des modalités physiques de la relation au monde de l'acteur » (Le Breton, 2016, 41). Puisque « toute activité sollicite une mise en jeu du corps », la référence au corps est ici proposée en tant que siège de l'éprouvé, de la vie subjective, de la mesure de l'expérience façonnée par l'activité sociale du coursier. Le corps ne sera pas pensé, comme il peut l'être plus traditionnellement, à partir des conséquences qu'ont sur lui certaines conditions ergonomiques liées à l'activité (posture, port de charge, blessures) ou à partir de certaines conditions liées à l'environnement du travail en extérieur (climat, pollution, risques sur la route). Il s'agira de saisir, à travers l'expérience vécue du corps, le pouvoir qu'exerce l'organisation du travail³, et plus précisément l'organisation du temps de travail.

Pour garantir son autonomie, le travailleur doit avoir une maîtrise individuelle du temps qu'il souhaite consacrer au travail. Ce sont en tous cas les arguments mis en avant par Deliveroo dans les différentes étapes du recrutement. Aussi est-il répété aux coursiers qu'ils sont des « professionnels », qu'ils travaillent « quand ils veulent », « autant de temps qu'ils veulent », et qu'ils peuvent gérer leur activité et leur temps de travail « comme ils l'entendent ». C'est une façon évidente de nier tout lien de subordination, enjeu très important pour ces plateformes comme l'a montré la juriste Barbara Gomes (2018). Mais sans lien de subordination légal, il faut bien produire les conditions de l'exploitation du travailleur, plus précisément les conditions de son auto-exploitation. Le tournant majeur des modalités de tarification des coursiers n'y est sûrement pas anodin. Jusque-là, deux formes de rémunération, à la tâche et au temps, étaient simultanément appliquées (7,5 € par heure

travaillée, et entre 2 € et 4 € par livraison). Lors de l'été 2017, de nouveaux contrats sont imposés aux partenaires coursiers, qui ne prévoient qu'une rémunération à la course, au tarif de 5 € (5,75 € à Paris)⁴. Alors qu'il apparaissait sous forme de rémunération variable, dans l'esprit d'une fonction incitative, le paiement à la course vise désormais à récompenser les plus productifs et/ou les plus compétitifs. Le coursier qui a réservé des créneaux horaires pour travailler avec Deliveroo n'a plus de garanties d'avoir une rémunération, ce qui exacerbe sa dépendance aux fluctuations de la demande et de sa distribution par la plateforme numérique : le travailleur doit « prendre sur lui » la contrainte externe.

Saisi de manière plus large dans l'organisation temporelle du travail, le paiement à la course participe à un projet plus élaboré, celui de poser les cadres de nouvelles formes de l'exploitation et de la domination. Au premier abord, il est aisé de croire que le travailleur s'est finalement réapproprié son temps, que c'est lui qui le maîtrise dorénavant, libéré des contraintes qui caractérisaient l'exploitation du salariat : disponibilité permanente du salarié, désappropriation du temps, incapacité de maîtriser son temps (Appay et Jefferys, 2009). Or, si le temps paraît revenir sous le contrôle du travailleur, sa mesure et sa valorisation sont toujours sous le contrôle de ceux qui organisent le travail. Tout en entretenant « l'utopie de la maîtrise entière du travailleur sur son travail » (Bourdieu, 1996, 90), l'organisation du travail génère des *pressions temporelles*⁵, que l'on peut saisir au travers de l'expérience vécue du corps engagé dans l'activité. Après avoir présenté ces pressions temporelles, déclinées sous trois formes, je montrerai en quoi elles assurent l'existence d'une main-d'œuvre stable de corps performants et dociles.

Rationaliser son temps de travail : le corps intensifié

La tension a été l'un des premiers états du corps à être observé durant la recherche. Ces tensions se cristallisent autour de ce qui semble être un problème commun dans l'activité des coursiers : la gestion de l'attente, ou plus simplement le besoin que « les choses se fassent vite ». Il est possible de saisir cette tension des corps à travers différentes conduites. Il y a des tensions individuelles, centrées sur soi-même. Ce sont par exemple les coursiers qui s'énervent tout seuls en attendant devant un restaurant, qui trépignent, vocifèrent, se plaignent aux autres coursiers, car la commande n'est pas prête et que ça fait vingt minutes qu'ils attendent. Il y a aussi des tensions entre les coursiers et les restaurateurs, allant de l'invective au conflit, et qui sont très souvent liées à l'attente. Il arrive que des coursiers mettent la pression sur le personnel du restaurant pour que ça aille plus vite. Mais il y a aussi des tensions entre coursiers, lorsqu'un coursier prend par exemple la commande d'un autre par erreur. Cette tension peut aussi s'exprimer de manière collective à travers les collectifs organisés de coursiers, qui ont pour revendication auprès des plateformes de réduire les temps d'attente entre et pendant les courses.

La rémunération à la course scinde définitivement l'activité de travail en deux temps. D'une part, un temps où le coursier attend d'avoir une commande, une proposition de livraison. Ce temps-là n'est pas rémunéré. D'autre part, un temps où le coursier entre en processus de livraison suite à l'acceptation d'une commande (une course). Il est rémunéré pour ce temps de travail de manière fixe (peu importe le temps que prend cette course). Il y a forcément un rapport à faire entre un temps d'attente et un temps de l'activité où l'on réalise la course. Le paiement exclusivement à la course engage en réalité un déplacement de la pression temporelle non plus sur la durée du travail, mais sur le rythme. Quand bien même l'attente est une partie inhérente à l'activité, on valorise le mouvement, le moment actif, intense, la

vitesse. Le temps d'attente est supprimé des coûts de production pour l'entreprise, mais il est toujours bel et bien là, et c'est au travailleur de le gérer, de le rationaliser : c'est parce que je ne gagne rien dans l'attente que je dois être en recherche de mouvement, que je dois exécuter rapidement la tâche. Burawoy constatait déjà que « le système du travail aux pièces était utilisé pour intensifier le travail » (2015, 21). Avant lui, Marx (2009) le considérait comme la « mesure exacte de l'intensité au travail », porteur d'individualisme et de grandes différences entre travailleurs selon leurs degrés « d'habileté, de force, d'énergie ». Ce type de pression temporelle induit une intensité qui envahit l'activité physiologique et émotionnelle des individus, à travers la rapidité d'exécution, la précipitation, l'anxiété, ou la frustration par exemple (Coeugnet *et al.*, 2011).

Il est ainsi possible de repérer toute une série de stratégies, de conduites, de la part des coursiers, témoignant d'un corps intensifié, que nous pourrions qualifier de *pratiques d'autoaccélération*. La première d'entre elles se situe dans ce besoin de favoriser la vitesse d'exécution, de tenir une cadence face à la concurrence afin de cumuler le plus possible de courses. Ce qui correspond à avoir littéralement « la tête dans la guidon » : être aux prises de la cadence dans la conduite même du vélo, au point de ne plus être attentif aux panneaux, aux feux rouges, aux automobiles, de devoir prendre des raccourcis peu évidents, bref de se mettre dans une situation où il faut gérer de plus en plus de risques, ces derniers s'intensifiant avec la fatigue. Les tensions naissent de cet état d'autoaccélération. Les coursiers peuvent demander qu'une commande leur soit désassignée. Cette pratique, qui consiste à se faire retirer une commande que l'on vient d'accepter, survient le plus souvent dans les moments de « *rush* ». Quand un coursier estime qu'il y a trop d'attente, il peut préférer annuler cette commande et espérer que lui soit attribuée, dans un autre restaurant, une nouvelle livraison qui lui prendra moins de temps. En faisant ainsi, l'individu pallie les manquements de l'algorithme qui distribue les opportunités. Cela rend plus fluide la circulation des repas et des coursiers en phase de demande importante. Se faire « désassigner » n'est alors ni un ralentissement, ni un refus de travailler, mais tout le contraire : c'est une stratégie du coursier pour intensifier son activité.

Par ailleurs, la musique est omniprésente, notamment chez les coursiers les plus réguliers, équipés d'enceintes Bluetooth accrochées à leur sac ou à leur vélo. Elle permet de tenir la cadence, de maintenir la vigilance, d'éviter de penser, ou même d'éviter l'ennui dans les temps d'attente. Ces derniers ne peuvent être synonymes de temps de repos. Il n'y a d'ailleurs pas de temps de pause prévu par l'organisation temporelle du travail. La pause comme non-activité de production comprise dans le temps de travail, ce temps de « reprise de soi et d'espace sous contrôle » (Boutet, 2004, 9) a disparu. Les moments d'attente sont des moments frustrants, lors desquels les coursiers continuent à être actifs, supposant une charge mentale liée à la préoccupation de se voir rapidement attribuer une commande par la plateforme. La pratique du « zonage » est un bon exemple d'autoaccélération dans l'attente. Cela consiste à circuler en vélo, près des endroits où il y a beaucoup de restaurants, pour se donner plus de chance de se voir attribuer une commande. C'est une sorte d'attente active, de veille, pour une main-d'œuvre disponible et prête à bondir.

Une autre pratique d'intensification en période d'attente consiste à cumuler les plateformes. Quand les commandes se font trop rares, un coursier Deliveroo peut se connecter à une autre plateforme de livraison simultanément pour augmenter ses chances de se voir attribuer une livraison⁶. En agissant ainsi, il prend notamment le risque de se voir attribuer deux livraisons en même temps pour deux plateformes différentes. Il est finalement tentant

de rajouter à ces pratiques d'autoaccélération tout investissement du coursier dans un dispositif d'accélération technique. L'achat de vélos plus performants, de vélos électriques (voire de scooters), répond à ce besoin de vitesse d'exécution tout en soulageant les corps de l'intensité à laquelle ils sont soumis.

Le vélo n'est pas une machine qui dicte le rythme, celui-ci est imposé par le corps. Tant que le vélo en était encore à l'âge de la représentation du loisir pour la classe ouvrière (Gaboriau, 1991), il était un instrument que chacun pouvait faire à son rythme. Or, l'intensité de la puissance motrice du corps est tout autre quand le vélo représente l'instrument à deux roues d'une classe précaire prise dans une organisation productive telle que celle de Deliveroo. Pourquoi les coursiers vont-ils si vite ? Le calcul rationnel d'un agent économique qui travaille pour accumuler le plus de courses possible ne peut suffire à fournir une explication. Dans les travaux de Jeffrey Kidder, au début des années 2000, sur les communautés de *bike messengers* en Amérique du Nord, le sociologue démontre bien que la vitesse est quelque chose de recherché, et bien que paraissant dangereuse et irrationnelle par rapport aux risques qu'elle comporte dans l'espace urbain, elle en vient à constituer le sens de l'activité pour les coursiers (Kidder, 2006). Ce besoin de vitesse et les prises de risques associées dans le monde social des coursiers peuvent tout à fait être interprétés comme une « idéologie défensive fonctionnelle », ayant « pour but de masquer, contenir et occulter une anxiété particulièrement grave » (Dejours, 2015, 75). Le corps intensifié que nous évoquons est toujours à mettre en relation avec la double frustration dans l'activité liée à la privation du travail : l'attente, qui n'est pas rémunérée ou l'ennui inhérent à cette attente, ne faisant pas sens. La remise en mobilité, la vitesse, la dépense d'énergie, voire la prise, de risques est ce qui vient contrebalancer cette frustration : ce sont des satisfactions relatives et temporaires qui naissent de la privation. Si le *fixie*, introduit comme vélo urbain par les coursiers à vélo d'Amérique du Nord, n'a pas de frein, ce n'est pas anodin : sans exprimer la vitesse, il exprime au moins cette exigence de ne pas devoir s'arrêter, bref de maintenir l'intensité.

L'organisation du temps de travail stimule une pression temporelle qui en appelle aux pratiques d'autoaccélération du travailleur. Mais il peut arriver que l'accélération fasse l'objet d'une prescription explicite de l'organisation du travail. L'instauration de jeux, de défis, de majorations exceptionnelles, vient complètement sublimer le temps de travail, en suscitant une accélération de l'activité et le maintien d'un surrégime en un temps donné. C'est notamment ce que j'ai pu expérimenter le jour de l'An, avec l'opération spéciale lancée par Deliveroo. Pris au jeu des « primes exceptionnelles », je roulais aux quatre coins de la ville, dans un effort frénétique, dirigé par la cadence infernale des commandes qui apparaissaient à l'écran, cinq heures durant, afin de réaliser les vingt livraisons sur le gong, et décrocher le bonus annoncé de 100 euros. Kidder, qui a lui aussi fait une observation participante pour son enquête, avance cette formule : « les corps des coursiers sont usés, abusés, et abandonnés, avec pour leur travail la compensation la plus minimale » (2006, 50).

Prêter allégeance : le corps corvéable

Dans le rapport salarial, l'employeur achète du temps de travail pour une durée déterminée, c'est ce qui fonde le lien de subordination. Mais dans l'organisation du travail de Deliveroo, les travailleurs ne sont pas des salariés. Ils sont des « partenaires », indépendants, qui travaillent *avec* l'entreprise, et non *pour* l'entreprise. Il faut donc trouver les moyens de mobiliser ces micro-entrepreneurs. Pour cela, Deliveroo utilise la mesure statistique, en

réalisant une « évaluation individualisée des performances » (Dejours, 1998). Et pour que cette mesure ait un sens, elle vise à sélectionner et à classer le travailleur et ainsi produire un « régime d'allégeance » (Supiot, 2015). Le classement effectué distribue les coursiers selon la plage horaire dans laquelle ils pourront réserver les créneaux horaires de travail pour la semaine qui vient. Les coursiers qui ont les meilleures statistiques choisissent leurs créneaux le lundi à partir de 11 heures, les suivants choisissent leurs créneaux à partir de 15 heures, et ceux qui ont les résultats les moins bons ne peuvent réserver leurs créneaux qu'à partir de 17 heures.

Mais qu'est-ce que Deliveroo mesure au juste ? Il y a plusieurs indicateurs qui pourraient servir à l'évaluation chiffrée du travail de coursier : rapidité de la course, moyennes de courses par jour, satisfaction du client... Mais le programme informatique de Deliveroo mesure toute autre chose. Quand un coursier se connecte à son application de livraison⁷, il peut accéder à un onglet intitulé « Mes Statistiques ». Celles-ci donnent à voir trois indicateurs : le taux de présence, qui correspond au pourcentage des créneaux réservés auxquels le coursier s'est connecté ; le taux de désinscriptions tardives, qui correspond au pourcentage de réservations annulées à moins de 24 heures d'un créneau réservé ; et la participation aux pics, qui correspond aux nombres de connexions aux créneaux entre 20 heures et 22 heures, les vendredi, samedi et dimanche. Ces trois critères permettent de mesurer le temps de présence au travail, plus précisément d'évaluer la « disponibilité temporelle » (Devetter, 2001) du coursier. Estimant la notion de « temps de travail » trop imprécise, François-Xavier Devetter développe le concept de « disponibilité temporelle » en combinant trois dimensions : la durée du travail, la localisation des horaires de travail et la variabilité/prévisibilité du temps de travail. Cette conceptualisation ayant pour but de délimiter l'emprise du travail et sa pénibilité, l'appareil statistique de Deliveroo se sert de dimensions similaires pour déterminer la mobilisation vis-à-vis du travail. Alors que le coursier n'est pas rémunéré sur une base horaire, la mesure de la durée du travail est finalement valorisée par ces statistiques, ce qui leur confère un caractère cynique. Le dernier critère, qui est celui qui pèse le plus dans l'élaboration du classement, est un exemple de l'instauration d'une astreinte gratuite avec la localisation d'horaires précis en fin de semaine. Si les coursiers ne travaillent pas les week-ends aux heures de forte demande, ils n'ont aucune chance d'avoir une bonne place dans le classement de leur zone géographique. La capacité du travailleur à être disponible est ce qui est visé par l'évaluation, mais pas seulement. Il s'agit aussi d'évaluer une certaine fidélité. Cette mise en œuvre de l'évaluation individuelle, qui dans le cas de Deliveroo se fait quotidiennement, en temps réel, est une preuve de plus que « le management n'a plus besoin d'évaluer le résultat du travail », mais bien plutôt les comportements, car « il est nécessaire de s'assurer de la loyauté des salariés afin qu'ils ne remettent pas en cause le principe du flux tendu » (Durand, 2006, 115).

Le « taux d'acceptation » est une autre statistique visible sur l'application du coursier. Elle exprime le rapport entre le nombre de commandes acceptées et le nombre de commandes proposées par l'algorithme au coursier. Officiellement, elle ne rentre pas en compte dans la détermination du classement du coursier. Pourtant, cette mesure existe, et fait exister, car elle inscrit « un phénomène dans une métrologie » (Dagiral *et al.*, 2016). Ce taux évalue la réactivité⁸ et la disponibilité au travail, et apparaît sous les yeux du coursier à chaque fois qu'une commande lui est proposée par la plateforme. Cette mesure peut-elle agir comme une injonction ? A-t-elle un effet performatif ? Dans une organisation du travail qui évalue la disponibilité du travailleur, cette mesure a au moins pour effet de faire douter les coursiers

sur sa fonction, et la plupart préfèrent maintenir cette statistique à un niveau jugé convenable, d'autant plus qu'elle joue un rôle déterminant chez les plateformes concurrentes⁹. Les exemples sur les *chats* de coursiers qui se préoccupent de leur taux d'acceptation sont assez récurrents, et les avertissements de la part de l'équipe Ops¹⁰ adressés aux coursiers qui refusent trop de commandes existent bien. Ce taux d'acceptation est alors une autre façon d'impliquer le travailleur dans le maintien de la tension des flux.

Forme de « gouvernance par les nombres » (Supiot, 2015), ce dispositif de mesure, élément indispensable et inévitable de l'organisation temporelle de Deliveroo, a une force normative, une force de contrôle. Il cherche à obtenir la mobilisation totale au travail. Le classement qu'il effectue garantit une certaine protection à ceux qui prêtent allégeance, c'est-à-dire à ceux qui sont disponibles dans le travail précaire, qui sont réactifs et corvéables. Nous voyons ici un de ces « nouveaux visages de la subordination », qui brouillent la frontière entre travail subordonné et travail indépendant, dont le lien de subordination disparaît et mute vers ce qu'Alain Supiot nomme un renouveau des « liens d'allégeances », « rendu possible par l'outil informatique, qui permet à celui qui détient un système d'information de contrôler le travail d'autrui sans avoir à lui donner des ordres » (Supiot, 2017, 22). Sans prescrire de manière explicite ni donner des ordres, la mesure du temps exerce une pression temporelle sur la disponibilité des corps au travail. Ces règles temporelles participent à la construction d'un « régime temporel » (Devetter, 2001) spécifique à Deliveroo. Or, là où le lien de subordination qu'implique le salariat autorisait un certain pouvoir de négociation du régime temporel entre employeur/salariés, le coursier de la plateforme doit se conformer à un dispositif de mesure et de contrôle qui décide de le protéger ou de le sanctionner, et qui le prive de ce pouvoir de négociation. Une entrave à la possibilité de contester laissant entrevoir une forme de discipline, un rapport de pouvoir à inscrire dans le corps au travail.

Rester dans la course : le corps endurant

Pour que cette évaluation individuelle ait un sens pour le travailleur, il faut qu'elle donne lieu à un classement, qui débouche sur des gratifications ou sur des satisfactions compensatoires. Pour comprendre à quoi correspond le classement des coursiers Deliveroo, il faut d'abord comprendre comment est organisée la distribution du temps de travail par la plateforme. Il est impossible de se mettre en ligne et livrer avec Deliveroo sans avoir choisi au préalable des créneaux horaires – des *shifts* dans le jargon – sur un planning disponible via l'application. Or, ces créneaux horaires¹¹ sont limités. Un nombre maximum d'inscriptions est prévu selon le créneau, en fonction du moment de la journée. Ces créneaux constituent donc une forme de rareté car le temps de travail global est restreint. Par conséquent, être parmi les premiers à avoir la possibilité de réserver ses *shifts* est un avantage par rapport aux autres, pour s'assurer d'avoir un certain contrôle sur son temps de travail et pouvoir cumuler des créneaux horaires. Ainsi, choisir ces créneaux le lundi matin à 11 heures garantit d'avoir accès à un large choix sur le planning de la semaine, et de pouvoir accumuler un certain stock d'heures. L'enjeu de « soigner ses statistiques » est de se voir garantir cette possibilité de choisir en premier, même si là encore, ce n'est réservé qu'à quelques coursiers¹². Pour ceux qui ne peuvent réserver leurs créneaux horaires que le lundi à partir de 15 heures, le choix est considérablement réduit. Il est difficile de se constituer des journées complètes de travail. Enfin, pour ceux qui peuvent réserver leurs créneaux seulement à partir de 17 heures, le choix est quasiment inexistant : c'est une véritable sanction. Il s'agit de grappiller quelques heures, mais il arrive que même le créneau du dimanche soir, celui où il y a pourtant le plus besoin de force de travail, ne soit pas

accessible. Alors même que le coursier, devant assumer la contrainte externe de la demande, s'inquiète de ne pas avoir assez de commandes durant son temps de travail, il doit aussi s'inquiéter de ne pas avoir assez accumulé de temps de travail. La capacité à choisir et à accumuler des créneaux horaires donne à voir une hiérarchie entre coursiers et instaure une concurrence entre eux. Il est d'ailleurs important de regarder ce qu'implique cet élément du régime temporel de Deliveroo : d'une part, l'accumulation individuelle d'heures de travail comme espèce de capital annule l'idée d'un partage équitable du temps de travail ; mais elle annule aussi, d'autre part, l'idée d'une réduction du temps de travail, les mieux positionnés pouvant accumuler plus de cinquante heures par semaine.

Ainsi, faire partie des coursiers qui réservent leurs créneaux à 11 heures peut être considéré comme une forme de reconnaissance dans l'organisation du travail, car cette position pourvoit richesse (plus de *shifts* donc potentiellement plus de rémunérations), sécurité (l'assurance d'un capital de temps de travail), et privilège (choisir avant les autres). Il est d'ailleurs possible d'entendre des coursiers à propos de cette position dans le classement, parler de « privilège du 11 heures », ou clamer « un retour en première division¹³ » si l'un d'entre eux en avait été écarté pendant un moment. Mais cette position « privilégiée » n'est jamais durable, car les statistiques qui l'établissent sont toujours calculées sur la base des deux semaines d'activité qui précèdent. Et c'est là la troisième forme de pression temporelle : le coursier doit être capable de « rester dans la course », de constamment renouveler la performance, de démontrer sa capacité à endurer, sous peine de se voir sanctionner. Prendre du repos ou ralentir, c'est prendre le risque d'être exclu de la course folle ou d'être relégué. Les cas de coursiers rencontrés sur le terrain témoignent bien de cette pression qui s'exerce. Par exemple, un coursier expérimenté, figurant depuis longtemps parmi ceux qui réservent à 11 heures, s'est retrouvé relégué dans la plage de ceux qui réservent à 15 heures après avoir pris une dizaine de jours de vacances. Il lui faudra tout recommencer pour avoir de nouveau la possibilité de monter dans le classement. Un autre coursier circulait avec un vélo loué en libre-service, car le vélo qu'il utilisait d'habitude était en panne. Parce qu'il ne voulait pas, selon ses dires, prendre le risque de « bousiller ses stats », il préférerait travailler avec un outil de travail qu'il louait et dont il devait assumer le coût. Ces cas de « présentéisme » sont clairement motivés par une « lutte individuelle pour préserver un conditionnement productif chèrement acquis » (Dejours, 2015, 86). Favorisant la concurrence entre coursiers de manière indirecte, en faisant appel à un « esprit de saine émulation » (Dejours, 1998), cette organisation temporelle a évidemment tendance à pousser le corps du coursier dans ses retranchements, concernant sa physiologie, sa fatigue ou sa durée de vie. Un coursier qui travaillait tous les jours de la semaine avouait lors d'un entretien « accuser le coup » au bout de six mois de travail quotidien, ressentant une grosse fatigue. Soulignons qu'il s'agissait d'un coursier amateur de vélo, ayant l'habitude de faire des excursions longues et de grimper des cols, et non d'un coursier ayant étant remonté sur un vélo pour être livreur. Lors d'un autre entretien, un coursier parle de « cercle vicieux ». Ces deux entretiens soulignent d'ailleurs la difficulté à se reposer.

J'essaie de travailler six heures par jour, tous les jours, même le week-end. C'est pour ça que tu te fatigues, tu vois, c'est vraiment un cercle vicieux. C'est un point qu'il faut que tu notes. Tu rentres, t'es vraiment dans une tornade, t'es obligé de suivre, si tu ne suis pas t'es hors d'un système... ou alors tu n'es pas un bon coursier. Tu perds tes *shifts*, du coup la machine elle te lance hors du système. Faut pas se mentir, moi, j'ai envie d'avoir les créneaux que je veux, et pour cela il faut que tu bosses le week-ends. Surtout que Deliveroo, il y a la

participation aux pics, donc du coup le week-end tu oublies de te reposer. C'est une sorte d'obligation indirecte. (Entretien avec Samir¹⁴, 8/03/2018)

Ressource limitée, véritable « nerf de la guerre », le *shift* fait l'objet de la convoitise des coursiers, ce qui a eu pour résultat de faire émerger une sorte de marché parallèle des créneaux horaires. Sur le *chat* des coursiers Deliveroo, des appels aux dons sont lancés auprès de ceux qui auraient des heures en trop : « qui peut me donner des heures s'il vous plait ? » est une question récurrente. Quand ils ne sont pas en mesure de se présenter à un *shift*, certains coursiers proposent de le donner, ou alors de l'échanger : « j'échange un 19 h/23 h ce soir contre des heures ce week-end ». C'est aussi une façon de réguler son activité. Mais le besoin de créneaux horaires peut être tellement pressant dans certaines zones géographiques, que des coursiers sont prêts à payer pour avoir des heures. C'est l'exemple d'une publication sur une page Facebook de coursiers, où l'un d'entre eux demande si quelqu'un peut lui vendre des heures. Ce à quoi un autre coursier lui propose un créneau 12 h/23 h au prix de 50 euros. Un coursier, connu sous le nom de Harry JMG, a même pendant quelques mois trouvé le moyen de mettre en place un « service d'obtention de créneaux horaires » grâce à un programme informatique qu'il a lui-même développé¹⁵. À travers son site internet « Shift Heroes », il proposait aux coursiers d'acheter la possibilité d'obtenir les créneaux horaires qu'ils souhaitaient avant tout le monde. En neuf mois, Harry JMG prétend avoir gagné plus de 26 000 euros grâce à ce système¹⁶. Une réussite individuelle qui ne saurait cacher la déperdition de la majorité des coursiers qui, la « tête dans le guidon », consente à être taillable et corvéable à merci. La « saine émulation » peut vite devenir délétère.

Conclusion : discipliner les corps par l'organisation du temps de travail

L'exploitation repose toujours fondamentalement, comme l'a montré Karl Marx disséquant le mode de production capitaliste, sur une mobilisation et une manipulation du temps (Linhart *in* Appay et Jefferys, 2009), mais le capitalisme de plateforme invente un nouveau régime de temps qui est à situer dans ce que Scholz appelle une « réorganisation du travail marquée par l'incertitude temporelle » (cité dans Haber, 2018, 82). La tension par l'incertitude qui est maintenue par Deliveroo (en contraignant au maximum le travailleur et en n'offrant aucune garantie) est ce qui caractérise la base sur laquelle reposent les formes de pressions temporelles : chasser l'attente, prêter allégeance et rester dans la course sont autant de conduites qui contribuent à réduire cette incertitude pour les coursiers pris dans ce régime temporel. Trop souvent envisagée *a posteriori*, comme une conséquence de l'organisation temporelle de l'activité (Coeugnet *et al.*, 2011), la pression temporelle est une vraie clé de compréhension de l'organisation du travail. Elle doit être considérée, non pas comme un effet contextuel temporaire, mais bien comme un rouage essentiel de l'organisation du temps de travail, ayant pour but de contrôler la force de travail. Nous le voyons à travers ce que ces pressions exercées sur le travailleur peuvent impliquer pour le corps : l'intensité, la disponibilité et l'endurance. On aurait pu penser que rendre le temps au travailleur revenait à lui restituer son corps, or c'est bien une nouvelle économie politique des corps qui se dessine.

L'organisation de l'incertitude est l'instrument de production et de gouvernance de la précarité. Dans les organisations du travail, le recours aux travailleurs précaires est toujours défini par rapport à une main-d'œuvre stable, que ce soit par le statut ou par le type de contrat qui la rend relativement inamovible (saliariat). Or, nous avons ici un exemple de

comment un ensemble de statuts précaires dans une organisation du travail peuvent perdurer et créer une nouvelle forme de stabilité. Les coursiers qui réservent leurs créneaux horaires à 11 heures représentent cette main-d'œuvre stable. Les pressions temporelles générées par l'organisation temporelle du travail produisent une nouvelle forme d'engagement des travailleurs, celle de « l'implication contrainte » (Durand, 2006). Grâce à cet élément organisationnel et purement managérial du travail, les travailleurs se conforment à une norme comportementale « pour conserver leur emploi, dans une situation de fort sous-emploi » (Durand, 2006, 116). Ce qui est développé par Jean-Pierre Durand dans un contexte de travail salarié postfordiste est tout aussi efficace dans un contexte de travail indépendant, où l'engagement de la subjectivité du travailleur est d'autant plus recherché que l'autonomie dont il est tributaire doit être dirigée et vouée à garantir les intérêts de l'entreprise, en mobilisant ses capacités physiques et intellectuelles de manière « volontaire ». Par ce mécanisme, Deliveroo s'assure de disposer d'une main-d'œuvre stable de corps performants et dociles, bien que ce ne soit pas toujours les mêmes travailleurs qui la composent de semaine en semaine.

Cette organisation temporelle du travail contribue à « l'érosion lente, mais réelle des normes temporelles dominantes » (Devetter et Coninck, 2012, 2), pourtant chèrement conquises tout au long du xx^e siècle, par des mouvements sociaux dont le combat a été d'imposer au capital d'employer les travailleurs (Friot, 2018). Elle mobilise autour d'enjeux très individualisés, atomisant un peu plus des collectifs de travail déjà très fragmentés et fragilisés. Les régimes d'intensité auxquels sont soumis les corps dans cette organisation du travail ont pour effet de baisser l'intensité d'un conflit de classe au profit d'une lutte individualisée dans l'accaparement et l'accumulation de temps de travail, mettant des obstacles à la possibilité de « faire corps » contre l'exploitation des travailleurs.

Bibliographie

ABDELNOUR Sarah et Sophie BERNARD (2018), « Vers un capitalisme de plateforme ? Mobiliser le travail, contourner les régulations », *La Nouvelle Revue du travail*, n° 13. [En ligne]

<http://journals.openedition.org/nrt/3797>

ABDELNOUR Sarah (2014), « L'auto-entrepreneuriat : une gestion individuelle du sous-emploi », *La Nouvelle Revue du travail*, n° 5. [En ligne]

<http://journals.openedition.org/nrt/1879>

ABDELNOUR Sarah (2016), « Moi, petite entreprise. Impacts individuels et collectifs de la diffusion de l'auto-entrepreneuriat », *Regards croisés sur l'économie*, n° 2, 192-203.

DOI : [10.3917/rce.019.0192](https://doi.org/10.3917/rce.019.0192)

APPAY Béatrice (2012), « De l'autonomie émancipatrice à l'injonction d'autonomie », *Vie sociale*, n° 1, 29-40. DOI : [10.3917/vsoc.121.0029](https://doi.org/10.3917/vsoc.121.0029)

APPAY Béatrice et JEFFERYS Steve (2009), *Restructurations, précarisation, valeurs*, Toulouse, Octarès.

BOURDIEU Pierre (1996), « La double vérité du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 114, n° 1, 89-90. OI : [10.3406/arss.1996.3197](https://doi.org/10.3406/arss.1996.3197)

BOUTET Manuel (2004), « Statut et lectures des pauses en sociologie du travail. Un objet d'étude impossible ? », *Histoire et Sociétés, Revue européenne d'histoire sociale*, n° 9, 6-17.

BURAWOY Michael (2015), *Produire le consentement*, Montreuil, Éditions la ville brûle.

- CARTRON Damien (2003), « Le sociologue pris en sandwich ! », *Travail et Emploi*, n° 94, 59-64.
- COEUGNET Stéphanie *et al.* (2011), « La pression temporelle : un phénomène complexe qu'il est urgent d'étudier », *Le travail humain*, vol. 74, n° 2, 157-181.
- DAGIRAL Eric *et al.* (2016), « Mesurer pour prévenir ? Entre mise en nombre et mise en ordre », *Terrains et Travaux : Revue de sciences sociales*, vol. 28, n° 1.
- DEJOURS Christophe (1998), *Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil.
- DEJOURS Christophe (2009), *Travail vivant. Tome 1 : Sexualité et travail*, Paris, Payot.
- DEJOURS Christophe (2015), *Travail : usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*, Paris, Bayard.
- DEVETTER François-Xavier (2001), « L'économie de la disponibilité temporelle au travail : la convention fordiste et ses remises en cause », Thèse de doctorat en sciences économiques, Université de Lille.
- DEVETTER François-Xavier et Frédéric DE CONINCK (2012), « Une transformation des temps de travail », *Temporalités. Revue de sciences sociales et humaines*, 16, mis en ligne le 13 décembre. URL : <http://journals.openedition.org/temporalites/2304>
- DURAND Jean-Pierre (2006), « Les outils contemporains de l'aliénation du travail », *Actuel Marx*, 1, 107-122. DOI : [10.3917/amx.039.0107](https://doi.org/10.3917/amx.039.0107)
- FLEMING Peter (2017), « The human capital hoax: Work, debt and insecurity in the era of Uberization », *Organization Studies*, 38, 5, 691-709. DOI : [10.1177/0170840616686129](https://doi.org/10.1177/0170840616686129)
- FOUCAULT Michel (2004), *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*, Paris, Seuil/Gallimard.
- FRIOT Bernard (2018), « Si Macron gagne son pari de la réforme de la SNCF, il faut se faire du souci pour le reste », *Reporterre, le quotidien de l'écologie*.
- GABORIAU Philippe (1991), « Les trois âges du vélo en France », *Vingtième siècle. Revue d'histoire*, 29, 17-33. DOI : [10.2307/3769583](https://doi.org/10.2307/3769583)
- GOMES Barbara (2018), « La plateforme numérique comme nouveau mode d'exploitation de la force de travail », *Actuel Marx*, 1, 86-96. DOI : [10.3917/amx.063.0086](https://doi.org/10.3917/amx.063.0086)
- HABER Stéphane (2018), « Actualité et transformation du concept d'exploitation. L'exemple du "travail numérique" », *Actuel Marx*, 63, 70-85. DOI : [10.3917/amx.063.0070](https://doi.org/10.3917/amx.063.0070)
- JAN Arthur (2018), « Livrer à vélo... en attendant mieux », *La Nouvelle Revue du travail*, n° 13. [En ligne] <http://journals.openedition.org/nrt/3803>
- KIDDER Jeffrey L. (2006), « "It's the job that I love": Bike messengers and Edgework », *Sociological Forum*, n° 21, 31-54. DOI : [10.1007/s11206-006-9002-x](https://doi.org/10.1007/s11206-006-9002-x)
- LE BRETON David (2016), *La sociologie du corps*, Paris, PUF.
- LE LAY Stéphane (2014), « Le corps des éboueurs au travail : de quel(s) extrême(s) parle-t-on ? », *Champ psy*, n° 66, 151-170. DOI : [10.3917/cpsy.066.0151](https://doi.org/10.3917/cpsy.066.0151)
- LINHART Danièle (2009), « Introduction » (à la 1^{re} partie), dans Béatrice APPAY et Steve JEFFERYS (dir.), *Restructurations, précarisation, valeurs*, Toulouse, Octarès, 51-59

MARX Karl (2009), *Le Capital. Livre I*, Paris, PUF.

MERLEAU-PONTY Maurice (2013), *Phénoménologie de la perception*, Paris, Gallimard.

DOI : [10.14375/NP.9782070293377](https://doi.org/10.14375/NP.9782070293377)

SUPIOT Alain (2015), *La gouvernance par les nombres*, Paris, Fayard.

SUPIOT Alain (2017), « Et si l'on refondait le droit du travail », *Le Monde diplomatique*, n° 10, 22.

Notes

1 Phénomène plus communément appelé « ubérisation » de la société, il a fait l'objet d'un numéro thématique de *la Nouvelle Revue du travail*, intitulé « Vers un capitalisme de plateforme ? » corpus n° 13 (Abdelnour, Bernard, 2018).

2 L'article d'Arthur Jan (2018) décrit ce processus de « recrutement ».

3 Ce type d'exercice a notamment été réalisé par Damien Cartron dans son enquête par observation participante dans une chaîne de fast-food (Cartron, 2003).

4 Depuis la fin de cette enquête, la rémunération des coursiers a encore changé. Elle se fait toujours à la course, sauf que celle-ci n'est plus à prix fixe, elle varie en fonction de la distance parcourue. Cela ne change rien à l'organisation du temps de travail telle qu'elle est présentée dans cet article, mais alerte sur la difficulté de mener des recherches sur ce type d'organisation dont la façon de manager et rémunérer la force de travail peut rapidement changer.

5 J'entends par « pressions temporelles » la mise en place par l'organisation du travail d'éléments de contraintes temporelles, formels ou informels, s'exerçant sur le travailleur et visant à maximiser l'exploitation de la force de travail.

6 C'est souvent la plateforme UberEats qui est choisie dans ce cas. Il faut évidemment être aussi un prestataire de service pour une plateforme concurrente pour avoir recours à cette possibilité, ce qui est plutôt courant.

7 L'application se nomme « Rider ». C'est à partir de cette interface que le coursier reçoit les commandes et valide les étapes de la livraison. C'est aussi sur cette application qu'il réserve les créneaux horaires pour pouvoir travailler. Il peut également accéder à l'historique de ses revenus.

8 Le coursier ne dispose que d'une poignée de secondes pour accepter ou refuser une commande.

9 Par exemple, UberEats exige pour certaines opérations spéciales que le taux d'acceptation soit supérieur à 85 %, et la plateforme Stuart envoie des mails à ses coursiers pour leur signaler que leur taux d'acceptation est trop bas.

10 Support technique des coursiers Deliveroo.

11 Les créneaux horaires sont d'une durée d'une heure, sur une plage journalière allant de 11 heures à 23 heures.

12 Il semblerait que cela soit limité à trente personnes dans la ville où a été réalisée l'enquête, sur une flotte de coursiers estimée entre 300 et 350 au moment de l'enquête.

[13](#) Cette expression utilisée par un coursier met d'ailleurs en évidence la notion de compétition que peut induire ce classement.

[14](#) Samir a trente ans, il est étudiant étranger dans une école de commerce, en attente de la validation de son diplôme afin de candidater à des postes de cadre. Avant de travailler avec Deliveroo en novembre 2017, il a enchaîné des jobs étudiants classiques (bibliothèque, distribution de journaux, évènementiel).

[15](#) Il explique sa méthode dans une vidéo publiée sur YouTube et intitulée « Bicraver du shift » (comprendre « Dealer des créneaux horaires »).

[16](#) Il fait le bilan dans une vidéo intitulée « Combien j'ai gagné avec Shift Heroes en 2017 ». Concernant Deliveroo, l'intégration du système de planning étant compris dans le nouvel algorithme apparu au milieu de l'année 2017 (il dépendait avant cela du calendrier en ligne nommé « staffomatic »), il n'était plus possible de réserver des heures par le biais de son programme.