
À la frontière entre autonomie et contrôle : une étude des relations professionnelles des livreurs de plateformes numériques.

Auteur : N'Sa, Marianne

Promoteur(s) : Le Gagneur, Marianne

Faculté : Faculté des Sciences Sociales

Diplôme : Master en gestion des ressources humaines, à finalité spécialisée en "politique et management RH"

Année académique : 2025-2026

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/25114>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

NOM : N'Sa

Prénom : Marianne

Matricule : S182534

Filière d'études : Gestion des ressources humaines,
à finalité spécialisée en "politique et management RH"

Mémoire de fin d'études

**À la frontière entre autonomie et contrôle : une étude
des relations professionnelles des livreurs de
plateformes numériques**

Promotrice : Marianne Le Gagneur

Lecteur : Bruno Frère – Noé Hiernaux

Remerciements

J'adresse mes remerciements aux personnes qui ont contribué, d'une manière ou d'une autre, à la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, je remercie ma promotrice, Madame Marianne Le Gagneur, pour sa disponibilité et ses précieux conseils.

Je remercie également mes lecteurs Bruno Frère et Noé Hiernaux, pour le temps qu'ils ont consacré à la relecture de ce mémoire.

Je remercie par ailleurs les livreurs qui ont participé à cette recherche, pour leur confiance, leur bienveillance et leur disponibilité.

Je remercie tout particulièrement Raphaël Kamango pour son aide et son soutien au quotidien.

Enfin, je remercie mes parents, mes sœurs et mon petit frère pour leur amour, leurs encouragements et leur soutien tout au long de mes études.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	5
1. Contextualisation	8
1.1. L'essor du travail de livraison de nourriture via les plateformes numériques	8
1.1.1. La gig economy : une nouvelle organisation du travail	8
1.1.2. Les logiques économiques et technologiques	8
1.1.3. De l'autonomie affichée mais limitée	9
1.1.4. Du management algorithmique des plateformes	9
1.2. Statut et cadre juridique du travail de livraison via les plateformes	10
1.2.1. La construction d'un cadre juridique à plusieurs niveaux	10
1.2.2. Des statuts multiples et flous	11
1.2.3. De l'indépendance partielle	12
2. Revue de littérature	13
2.1. Les plateformes numériques : un mutation des formes d'emploi	13
2.1.1. L'économie collaborative et la gig economy	13
2.1.2. Des promesses de flexibilité comme arguments de recrutement	13
2.2. Le rôle des algorithmes dans la gestion du travail de plateforme	14
2.3. Conséquences du travail de plateforme sur les relations	16
2.3.1. Un travail individualisé et concurrentiel	16
2.3.2. Une organisation du travail dématérialisée	16
2.4. Collectifs informels et réseaux d'entraide fragiles	17
3. Méthodologie	19
3.1. L'agglomération liégeoise comme terrain de recherche	19
3.2. Méthode de recherche au plus près des livreurs de plateformes	19
3.3. Collecte des données au contact du terrain	21
3.4. Immersion sur le lieu de travail des livreurs	22
3.5. Les contraintes de l'enquête : biais d'échantillonnage, méfiance et refus	23
4. Mise à plat	26
4.1. Profil des livreurs rencontrés	26
4.2. Pourquoi choisir la livraison via les plateformes numériques et quelles plateformes utiliser ?	29
4.2.1. Les facteurs qui mènent à cette activité	29
4.2.2. Les critères de choix et d'exclusion des plateformes	30
4.3. Les modalités d'organisation de l'activité de livraison.	32
4.3.1. Horaires de connexion	32
4.3.2. Les zones de livraison privilégiées ou évitées	33
4.4. Revenus et contraintes économiques liées au travail	35
4.5. Les relations professionnels au centre du travail des livreurs	36
4.5.1. La relation avec la plateforme	36
4.5.2. La relation avec les restaurants et commerces partenaires aux plateformes	38
4.5.3. Le point de vue des restaurateurs et employés de magasins	39
4.5.4. La relation des livreurs avec les clients	40
5. Analyse	42
5.1. Relations avec les plateformes : autonomie encadrée	42
5.1.1. Le pouvoir des algorithmes : une présence visible et invisible	42

5.1.2. Un promesse ou une réelle indépendance -----	44
5.1.3. Communication unilatérale sous contrôle des plateformes -----	46
5.1.4. Hyperdisponibilité et tâcheronnisation des tâches -----	47
5.1.5. Différences entre plateformes -----	48
5.2. Les relations entre livreurs : entraide ou concurrence -----	49
5.2.1. Échange fréquent mais superficielles -----	49
5.2.2. Solidarités et regroupements -----	50
5.2.3. Individualisme organisé -----	51
5.3. Les relations avec les commerces partenaires -----	51
5.3.1. L'accueil des livreurs : respect ou indifférences mutuelles -----	51
5.3.2. Coopération qui manque parfois de coordination -----	53
5.3.3. Des plaintes à sens unique -----	54
5.4 Relations avec les clients -----	55
5.4.1. Diversité des profils des clients -----	55
5.4.2. La relation servicielle : le livreur comme seul contact -----	56
 6. Discussion -----	 59
 6.1. Une illusion d'autonomie claire-----	 59
6.2. Individualisation et manque de solidarité -----	60
6.3. Apports de la méthodologie et de la recherche -----	61
 Conclusion-----	 63
 Bibliographie -----	 65
 Annexes -----	 69
Annexe 1 – Liste non exhaustive des plateformes autorisées au régime P2P en Belgique -----	69
Annexe 2 – Guide d'entretien pour les livreurs de plateformes numériques -----	70
Annexe 3 – Guide d'entretien pour les travailleurs de commerces partenaires des plateformes -----	71
Annexe 4 – Capture d'écran d'un groupe Facebook de livreurs pour location de compte -----	72
Annexe 5 – Capture d'écran sms envoyé par Uber Eats après inscription -----	72
Annexe 6 – Équipements proposés par Uber Eats-----	73
Annexe 7 – Capture d'écran d'une question publié sur Facebook -----	74
Annexe 8 – Notes prises pendant les observations participatives -----	75

INTRODUCTION

Aujourd'hui, dans la ville de Liège et son agglomération, trois grandes entreprises structurent le marché de la livraison via les plateformes numériques. Deliveroo, créée en Angleterre en 2013 s'installe en 2015 à Bruxelles et à Liège en janvier 2017 (Alié, 2017). Uber Eats arrive à Liège en novembre 2017 (d'Elzius, 2022) et finalement, Just Eat Takeaway.com qui est la fusion de Takeaway.com et de Just Eat (Sterling, 2020) arrive en 2019 (Just Eat Takeaway.com N.V., 2020).

Bien que le nombre de livreurs de plateformes semble important dans la ville de Liège, à ce jour il n'y a pas de données précises ou actualisées permettant d'en quantifier le nombre exact. À l'échelle nationale, la seule donnée disponible date de 2022 et vient de Comeos (2022) qui est la fédération des entreprises de Belgique annonçait 20 000 coursiers actifs dans le pays. Toutefois, aucun recensement par province ou région n'a été proposé dans cette étude de Comeos, ce qui laisse un flou sur les réalités locales.

Parallèlement, l'arrivée des plateformes numériques a apporté de nouvelles manières de travailler en s'appuyant sur des statuts indépendants, et des horaires particuliers mais aussi une gestion algorithmique. Ces nouvelles manières de travailler impliquent de nombreuses adaptations pour les travailleurs, qui bien souvent cumulent les responsabilités. L'arrivée de ces plateformes a transformé en profondeur les relations des travailleurs en amenant de nouvelles conditions de travail et les conséquences qui en découlent. Ces formes de travail ne relèvent pas d'une simple évolution du travail mais bien d'une réelle réorganisation des pratiques professionnelles. En effet, les différentes plateformes numériques mettent en relation via leurs applications les travailleurs avec les clients, les restaurants ou les commerces partenaires. Selon la plateforme avec laquelle ils travaillent, les livreurs se retrouvent dépendants des logiques algorithmiques parfois floues qui régissent l'entièreté de leur travail.

La ville de Liège est située en Wallonie et présente plusieurs caractéristiques pertinentes pour questionner ces formes de travail. Les plateformes y sont présentes depuis plusieurs années, chacune avec ses propres modalités d'organisation (contrat, rémunération, algorithme). Cependant, très peu de recherches ont été menées spécifiquement sur cette ville et son agglomération, contrairement à d'autres grandes villes comme Bruxelles ou encore Paris.

Le secteur de la livraison a fait face à des transformations rapides et profondes dans sa manière de fonctionner. La livraison via les plateformes numériques constitue un nouveau métier qui se déploie à

travers le monde et depuis 10 ans dans la ville de Liège (Alié, 2017). Les livreurs de nourriture ne travaillent plus pour un restaurant en particulier mais pour des sociétés qui les mettent en relation avec différentes enseignes en fonction de la demande, ceux-ci sont donc amenés à livrer de nombreux restaurants. Étudier ces nouvelles dynamiques de travail et les conditions qui les régissent est essentiel pour comprendre la réalité de ces travailleurs. En effet, les règles, statuts et modalités d'organisation sont en évolution constante, ce qui affecte les relations des livreurs avec la plateforme en elle-même, les restaurants ou commerces partenaires, les clients ou encore les autres livreurs.

Dans ce mémoire, les relations professionnelles sont à comprendre au sens large. Mias (2022, p. 15) les définit comme étant « une sensibilité à la vie des règles du travail, au fait qu'il y ait des règles qui disparaissent, qui se créent, qui sont appliquées ou non, qui servent de références dans les relations quotidiennes de travail, dans l'activité de travail ordinaire ». Cette perception permet de voir les relations de travail comme un ensemble d'interactions qui évoluent tout en étant modelées par les réglementations des différentes plateformes.

Pour les livreurs, l'administration de ces règles est particulière car elles sont générées par la plateforme sur laquelle ils travaillent et dictées par des algorithmes qui guident leur travail. Les plateformes encadrent l'organisation du travail des livreurs, mais également leurs interactions entre eux, avec les clients, les restaurants et commerces partenaires et les plateformes elles-mêmes.

À partir de cette problématique, la question de recherche posée dans ce mémoire est la suivante :

Comment les conditions de travail des plateformes numériques influencent-elles les relations professionnelles des livreurs de nourriture dans l'agglomération liégeoise ?

L'intérêt de cette question de recherche repose sur plusieurs éléments. Elle permet de comprendre comment les plateformes numériques configurent les relations professionnelles. S'intéresser à la ville de Liège et à son agglomération permet d'examiner les configurations urbaines d'une ville moins étudiée. Cette question permet également d'observer les conditions de travail auxquelles les livreurs font face en termes de rémunération ou de flexibilité. Mettre en lumière les conditions de travail est important car elles ont un impact sur les relations des livreurs. Observer ces liens permet de comprendre les effets de ce modèle organisationnel dans la vie des livreurs et les relations professionnelles qu'ils construisent.

Afin de répondre à la question de recherche, ce mémoire est structuré en plusieurs parties. La première partie est la contextualisation, qui cadre le travail de livraison via les plateformes numériques, en décrivant l'émergence du travail de plateforme ainsi que les caractéristiques principales du contexte

belge et liégeois. La seconde partie est consacrée à la revue de littérature et met en perspective la littérature scientifique sur les conditions de travail des livreurs, le fonctionnement des plateformes et les relations professionnelles. La troisième expose la méthodologie de recherche utilisée, l'approche qualitative et les méthodes de collecte de données. La quatrième partie correspond à la mise à plat et examine les données récoltées dans les entretiens. La cinquième partie est l'analyse des résultats et montre comment les conditions de travail impactent les relations professionnelles des livreurs. Enfin, la discussion et la conclusion de ce mémoire reviennent sur les apports de la recherche, ses limites et des pistes de réflexion.

1. CONTEXTUALISATION

1.1. L'essor du travail de livraison de nourriture via les plateformes numériques

1.1.1 La gig economy : une nouvelle organisation du travail

Aujourd'hui, les plateformes numériques et les livreurs sont devenus des acteurs centraux de la *gig economy*. Celle-ci est définie par Friedman (2014) comme étant un système dans lequel les travailleurs sont considérés par les plateformes numériques comme des indépendants qui travaillent uniquement pour accomplir des tâches précises dans des créneaux déterminés. Ce système permet donc aux *gig workers* de bénéficier d'une « flexibilité maximale dans l'usage des ressources nécessaires à l'exécution d'une prestation de services » (Paché, 2020, p. 163).

Grâce aux avancées technologiques, les plateformes collaboratives mettent en relation des inconnus en ligne, ce qui permet de renforcer la confiance (Fernandez *et al.*, 2022). Les relations sont instantanées et offrent aux utilisateurs la possibilité d'échanger des biens, des outils ou encore des services (Dujarier, 2018). La plateforme, de son côté, « se présente souvent comme un intermédiaire dont le rôle est la mise en relation de personnes en vue d'une transaction collaborative », alors que son « rôle va bien souvent au-delà de cette intermédiation » (Voinot & Fortunato, 2019, p. 306).

Du côté des livraisons, les plateformes numériques ont progressivement conquis le marché mondial en promettant de la flexibilité aux travailleurs (De Stefano, 2015). Bien que ces plateformes soient présentes en Belgique depuis 2015 (Alié, 2017), ce n'est que plusieurs années plus tard, pendant la crise du coronavirus, que les livreurs ont commencé à recevoir une certaine attention. En effet, ces *gig workers* ont continué à assurer les livraisons de nourriture, prenant des risques pour leur propre santé et celle de leur famille tandis que la plupart de la population pratiquait encore la distanciation sociale (Paché, 2020).

1.1.2 Les logiques économiques et technologiques

Ces plateformes se sont développées grâce à un système économique particulier. En effet, selon Guillemain (2018, p. 491), « le salarié n'existe plus dans ce mode d'« économie collaborative », puisqu'en offrant ses services, il est considéré comme indépendant ». Ces sociétés se distinguent de plusieurs manières pour justifier leur statut d'« intermédiaire dont le rôle est la mise en relation de personnes en vue d'une transaction collaborative » (Voinot & Fortunato, 2019, p. 306). Uber utilise le même principe avec ses chauffeurs qui doivent dès lors utiliser leur propre véhicule (Mitchell, 2020), comme c'est également le cas pour les plateformes numériques telles que Uber Eats ou Deliveroo.

Leur fonctionnement s'appuie également sur des technologies spécifiques propres à chaque application, à savoir les algorithmes. La plupart du temps, les livreurs travaillant avec ces plateformes ont peu, voire aucune interaction humaine car tout est dicté par l'algorithme (Anses, n.d). Les livreurs « dépendent des opportunités de livraison distribuées par l'algorithme » (Le Lay & Lemozy, 2021, p. 4). Ceux-ci ne peuvent par conséquent pas choisir le nombre de commandes qu'ils auront par jour et donc la rémunération qu'ils pourront en tirer. Ces livreurs peuvent uniquement décider de l'heure à laquelle ils se connectent sans aucune garantie d'avoir effectivement des commandes.

1.1.3. De l'autonomie affichée mais limitée

Le système instauré par les plateformes numériques fait des livreurs des travailleurs indépendants qui, de ce fait, « sont attachés à une organisation libre de leur temps de travail » (Gélinas Proulx et Dionne, 2010, p.13). Cependant, afin de réaliser un nombre satisfaisant de livraisons, ils doivent parfois faire preuve d'hypervigilance (Le Lay & Lemozy, 2021) et rester attentifs en permanence à leur téléphone pour ne pas rater de course. Le travail est mal rémunéré pour des horaires pouvant être longs et instables (Dufresne, 2021) car ils dépendent du nombre de commandes et du prix de celles-ci, sur lesquels ils n'ont aucune incidence.

Selon Enel *et al.* (2024), le problème est que certaines personnes qui sont plus précaires et vulnérables vont valoriser davantage l'autonomie et la flexibilité que ce type de travail apporte sans réaliser la souffrance qui peut en découler. Ce modèle offre donc de la souplesse mais aussi de la précarité (Dablanc *et al.*, 2021).

Les personnes sont considérées comme des travailleurs indépendants sans vraiment avoir la possibilité de choisir des éléments tels que leur salaire ou leurs conditions de travail. Cette situation est appelée « la fausse indépendance : on semble indépendant, mais en réalité la plateforme décide de tout » (CGSLB, 2025, para. 4). Ce système, où les plateformes numériques se décrivent comme de simples intermédiaires (Voinot & Fortunato, 2019) leur permet ensuite de ne pas garantir de protection adéquate à leurs travailleurs (CGSLB, 2025).

1.1.4. Du management algorithmique des plateformes

La gig economy a également des conséquences sur les relations de travail. Dans ce système de « management algorithmique » (Anses, n.d, para. 1), les interactions avec les plateformes n'existent presque pas. Par ailleurs, les livreurs n'ont pas de lieu de travail, ce qui peut entraîner de la frustration, car ils n'ont de lien qu'avec l'application, qui est automatisée (Mbare, 2023). Celle-ci s'occupe par

exemple de la rémunération, de l'attribution des courses ou encore des sanctions pour les livreurs, sans jamais ou presque que ceux-ci ne soient en contact avec autre chose que leur téléphone (Anses, n.d).

1.2. Statut et cadre juridique du travail de livraison via les plateformes

1.2.1. La construction d'un cadre juridique à plusieurs niveaux

L'encadrement juridique de cette nouvelle forme d'emploi est en construction du côté national et européen. La directive (UE) 2024/2831, adoptée en octobre 2024 reconnaît elle-même l'incertitude juridique liée au statut des travailleurs qui sont pour la plupart jugés indépendants malgré leurs relations de travail. Comme le souligne le considérant 6 de la directive, « le travail via une plateforme peut se traduire par une imprévisibilité des horaires de travail et brouiller les frontières entre une relation de travail et une activité indépendante et entre les responsabilités des employeurs et celles des travailleurs. Une qualification erronée du statut professionnel a des conséquences pour les personnes concernées, étant donné qu'elle est susceptible de restreindre l'accès aux droits existants en matière de travail et de protection sociale » (Directive (UE) 2024/2831).

Au niveau national, il n'existe pas de données officielles sur le nombre de personnes travaillant pour les plateformes numériques (Directive (UE) 2024/2831). De son côté, la Commission européenne a pu, en 2021, recenser 500 plateformes numériques comptant 28 millions de travailleurs en Europe dans les différents secteurs comprenant par conséquent une part de livreurs de nourriture. La majorité de ces travailleurs sont classés officiellement comme des indépendants alors que pour 5,5 millions d'entre eux, cela ne correspondrait pas à la réalité (SPF Emploi, 2025).

À l'échelle nationale et européenne, plusieurs lois et règlements ont été mis en place pour encadrer les plateformes numériques. En Belgique, le Deal pour l'emploi est entré en vigueur en octobre 2022, la volonté du gouvernement était d'augmenter le taux d'emploi du pays (SPF Emploi, 2022). Pour les travailleurs, cela permet d'avoir plus de flexibilité dans les horaires, les règles permettant de travailler après 20 heures sont assouplies, ce qui touche directement le secteur de la livraison (IDEWE, n.d.). Ensuite, des mesures pour protéger les travailleurs ont été mises en place, l'objectif était de diminuer la fausse indépendance tout en protégeant les utilisateurs de plateformes, notamment en les obligeant à s'assurer contre les accidents du travail (SPF Emploi, 2022). Deux ans plus tard, la directive (UE) 2024/2831 du Parlement européen et du Conseil a été adoptée en octobre 2024 et doit être transposée par les États membres au plus tard le 2 décembre 2026 (SPF Emploi, 2025). Le but de cette directive est « l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme, vise à répondre aux défis du travail via les plateformes numériques » (SPF Emploi, 2025, para. 1). Pour y parvenir, trois éléments sont à prendre en compte. Premièrement, les États membres devront mettre en place des mécanismes afin de faciliter la détermination des statuts des travailleurs. Deuxièmement, la directive demande une meilleure protection des données personnelles des livreurs, et enfin, la possibilité d'avoir

des règles spécifiques à la gestion algorithmique, notamment des échanges avec un humain plutôt qu'avec un algorithme dans certaines situations.

1.2.2. Des statuts multiples et flous

Bien que les différentes lois et directives soient adoptées depuis plusieurs années au niveau européen, ce type de travail évolue constamment, ce qui fait que ces nouvelles formes d'emploi ne sont pas toujours couvertes correctement par la législation.

En Belgique, les livreurs utilisant des plateformes telles que Deliveroo, Just Eat Takeaway ou Uber Eats peuvent aujourd'hui travailler sous plusieurs statuts en fonction de la société. Très peu d'articles traitent des statuts que les livreurs peuvent avoir, par conséquent, les informations qui suivent sur les statuts et les différents contrats proviennent directement des entretiens avec les livreurs.

Si l'on prend la première société, Deliveroo, les livreurs sont indépendants, donc considérés comme travaillant à leur compte ou sous le régime P2P. Gérard (2024, para. 4) définit ce système comme étant : « P2P (pour « peer-to-peer ») ou de régime de l'économie collaborative, qui est essentiellement un régime fiscal favorable pour les travailleurs de plateforme, mais qui ne précise pas si le travailleur est salarié ou indépendant ». Avec le système P2P, les livreurs peuvent travailler via la plateforme en tant que complément de revenu. Ce système attire les travailleurs, car selon le site de Deliveroo (2025), les personnes qui travaillent sous ce régime pouvaient gagner en 2025 jusqu'à 7 700 € maximum et ne sont imposées qu'à 10,7 %. Pour proposer le système P2P, les entreprises doivent remplir plusieurs critères. Une liste des plateformes pouvant proposer ce service est accessible (*cf. annexe 1*), les sociétés Deliveroo et Uber Eats y figurent depuis respectivement janvier 2018 et mai 2020. Le problème est que ce système place les travailleurs dans une situation où ils ne sont ni indépendants ni salariés, ce qui pose problème en termes de protection sociale.

Ensuite, la société Just Eat Takeaway.com le plus souvent appelée « Takeaway », emploie des travailleurs considérés comme des salariés. Ceux-ci peuvent par conséquent avoir un contrat à durée indéterminée, à durée déterminée, être intérimaire ou encore étudiant tout en bénéficiant d'une couverture sociale. Pour finir, Uber Eats applique les mêmes statuts que la société Deliveroo et considère les livreurs comme des indépendants ou des travailleurs livrant sous le régime P2P.

Comme nous venons de le voir, les statuts sont nombreux et pour certains difficiles à placer. La directive (UE) 2024/2831 souligne ce problème : « les autorités nationales compétentes n'ont pas facilement accès aux données concernant les plateformes de travail numériques, y compris le nombre de personnes exécutant un travail via une plateforme, leur statut professionnel et leurs conditions de travail. Cela rend plus difficile de faire observer les règles applicables » (Directive (UE) 2024/2831, considérant 9).

Comeos (2022) estimait qu'il y avait presque 20 000 livreurs en Belgique en 2022. Cependant, « les plateformes ne constituent guère un lieu de coopération, de création de collectif et de règles de travail, et de solidarité et de vivre-ensemble. » (Le Lay & Lemozy, 2021, p. 5). La plupart de ces travailleurs sont donc éparpillés et isolés, ce qui peut engendrer selon les mêmes auteurs, un risque en termes d'injustice sociale. Pour Mbare (2023), cette situation peut aussi créer de la frustration en raison du manque d'interaction et de lieu de rassemblement. Ce manquement laisse la porte ouverte à plusieurs problèmes, « les travailleurs de plateformes subissent une exploitation spécifique qui repose sur trois éléments clés : l'extrême dégradation des conditions de travail ; l'exploitation numérique [...] le dit « flou juridique » sur le statut d'emploi » (Dufresne, 2022, p. 57). Ces incertitudes juridiques ont pour conséquence de renforcer le flou dans les relations d'emploi en brouillant les frontières de celles-ci (Azais *et al.*, 2017).

1.2.3. De l'indépendance partielle

Le manque de structure juridique durant le développement des plateformes de livraison a laissé une marge de manœuvre importante aux plateformes pour la définition des conditions de travail. Selon la CGSLB (2025), cela ne crée pas une relation où les travailleurs sont réellement indépendants, car c'est la plateforme qui décide de tout. Elles en profitent pour ne pas donner aux livreurs la protection à laquelle ils auraient droit s'ils étaient reconnus comme salariés.

Dans le système P2P, les travailleurs sont moins taxés mais la relation de travail n'est pas claire. Il n'y a en effet aucune précision sur le statut des travailleurs, qui peuvent être salariés ou indépendants (Gérard, 2024), sans forcément se rendre compte des obligations et des risques que chacun de ces statuts implique. Un autre problème central est que bien que certains livreurs soient considérés comme indépendants, ils n'ont pas d'autonomie sur leurs horaires, leurs rémunérations et les conditions de travail, ce qui remet en cause le statut lui-même (CGSLB, 2025).

Ces éléments permettent de contextualiser l'avènement du travail via les plateformes numériques et les conséquences juridiques qu'il implique.

2. REVUE DE LITTÉRATURE

Les modifications décrites dans la contextualisation ont été étudiées par de nombreux auteurs, cette revue de littérature en propose un aperçu.

2.1. Les plateformes numériques : un mutation des formes d'emploi

2.1.1. L'économie collaborative et la gig economy

Le développement des plateformes numériques s'inscrit dans une transformation plus large des formes d'emploi. Plusieurs auteurs, à travers différents concepts, décrivent cette évolution. Ainsi, Perret (2018) parle de l'économie collaborative comme étant une nouvelle manière de faire se rencontrer l'offre et la demande en s'appuyant sur les outils qu'offre Internet pour mettre de nombreuses personnes en relation. Pour Dujarier, les plateformes d'échange servent à mettre en contact des personnes sans lien préalable, leur permettant d'échanger « des écrits et des images, des idées, des biens, des outils, des lieux, des services ou des projets » (Dujarier, 2018, p. 92).

D'autres auteurs s'appuient également sur la notion de gig economy pour mettre en évidence la disparition du lien d'emploi, pour des prestations plus ponctuelles réalisées par des indépendants ne bénéficiant pas d'un contrat de travail stable. Paché (2020) souligne que ce modèle de gig workers qui est vu comme un idéal en termes de flexibilité et d'indépendance est en rupture complète avec le capitalisme industriel fondé sur le salariat, une organisation hiérarchique du travail et une stabilité de l'emploi.

2.1.2. Des promesses de flexibilité comme arguments de recrutement

Dans le discours des plateformes numériques, la promesse de flexibilité et d'autonomie occupe une place importante. Pour Gélinas Proulx et Dionne (2010, p. 13), « les prestataires de services sur les plateformes numériques sont des travailleurs indépendants. Ils sont attachés à une organisation libre de leur temps de travail ». C'est un argument important pour les travailleurs car l'indépendance est valorisée. Cette promesse de liberté et d'indépendance est également mise en avant par les défenseurs de ce modèle qui apporte « une flexibilité maximale dans l'usage des ressources nécessaires à l'exécution d'une prestation de services » (Paché, 2020, p. 162). De son côté, Friedman (2014) confirme cette idée dans ses recherches sur les États-Unis. Là-bas, de nombreux travailleurs ne sont plus embauchés pour des emplois stables mais bien comme entrepreneurs indépendants ou encore consultants. Ceux-ci travaillent donc uniquement pour accomplir une tâche particulière ou pour un temps déterminé.

Les plateformes se donnent une image valorisante grâce à la liberté et l'accessibilité qu'elles offrent aux travailleurs. Tout un chacun peut faire des livraisons à partir du moment où il a un moyen de déplacement. Cependant, Voinot et Fortunato (2019) démontrent que ces plateformes vont au-delà de leur rôle d'intermédiaire qui œuvre pour le bien des livreurs. Elles proposent en effet d'autres services tels que : « la classification des transactions, un contrat-type pour organiser la transaction collaborative, une assurance, par exemple dans le secteur de la location d'objets ou de logements, et parfois même une résolution des conflits entre utilisateurs » (Voinot & Fortunato, 2019, p. 306). Ces possibilités font des plateformes dans la plupart des cas, le véritable contractant et non un simple intermédiaire.

Les plateformes que l'on peut considérer comme employeurs se servent de cette ambiguïté, car elle permet aux entreprises de ne pas faire face à leurs responsabilités. Comme l'explique Dufresne (2021, p. 31), ce modèle tend à disqualifier les « partenaires » ce qui a pour conséquence qu'ils ne bénéficient pas des mêmes droits que les travailleurs salariés.

2.2. Le rôle des algorithmes dans la gestion du travail de plateforme

Les plateformes cachent un système qui est en réalité très structuré par différents mécanismes numériques qui sont invisibles, mais guident chaque aspect de leur activité. Un nouveau mode de management est créé grâce à l'intervention de prescriptions implicites, mais précises qui organisent le travail sans intervention humaine (Directive (UE) 2024/2831). Burban (2023, p. 7) présente l'algorithme comme exerçant « un contrôle aussi invisible qu'omniprésent ». L'algorithme s'occupe notamment de « l'évaluation des prestations par les consommateurs, les évolutions des modalités de rémunération, les règles d'attribution des courses ou encore les sanctions infligées aux livreurs » (Anses, n.d., para. 3).

Le considérant 19 de la directive (UE) 2024/2831 confirme que les plateformes numériques « recourent à des systèmes de surveillance automatisés ou à des systèmes de prise de décision automatisés pour organiser le travail exécuté par des individus à la demande ». Ensuite, il est ajouté dans cette même directive que les systèmes de surveillance et de prise de décision ont notamment une incidence sur les conditions de travail des personnes qui utilisent ces plateformes (Directive (UE) 2024/2831, considérant 19).

Pour résumer, les algorithmes guident les journées de travail des livreurs, mais un élément n'est pas négligeable : « les personnes exécutant un travail via une plateforme soumises à cette gestion algorithmique n'ont souvent pas accès aux informations sur le fonctionnement des algorithmes » (Directive (UE) 2024/2831, considérant 8). Ce système a pour caractéristique qu'il manque de transparence, alors que ces personnes sont censées être indépendantes et avoir les avantages qui vont avec ce statut. De plus, il leur est également impossible d'« obtenir des explications relatives à ces

décisions, en discuter avec une personne de contact humaine, contester ces décisions, ni demander une rectification ou, le cas échéant, réparation » (Directive (UE) 2024/2831, considérant 8). Cette absence de clarté dans les décisions ne fait que renforcer le pouvoir des plateformes sur les travailleurs.

Une conséquence de ce système est soulignée par De Stefano (2015) qui explique que l'on pourrait s'attendre à ce que les travailleurs fonctionnent aussi bien que l'algorithme. Il ajoute que ces derniers peuvent facilement être contactés via la plateforme par les clients ou commerçants et risquent eux-mêmes d'être finalement perçus comme une simple extension de leur plateforme de travail, devant être tout le temps disponibles et rapides. Une logique de performance constante est attendue des travailleurs sans quoi ceux-ci risquent d'être pénalisés en ayant moins de commandes que les autres. Un outil central de contrôle indirect est le système de notation par les clients (De Stefano, 2015). Les personnes qui utilisent ces plateformes numériques sont en permanence soumises à l'évaluation de la plateforme mais également à celle des utilisateurs qui notent leurs services ce qui contribue à la subordination à un employeur invisible.

Dans un rapport, l'Anses (n.d.) souligne que cette organisation du travail est un risque pour la santé des travailleurs notamment en raison des évaluations faites par les clients, des règles de distribution des commandes et de la détermination de la rémunération. En effet, les livreurs sont soumis à des règles qu'ils ne connaissent pas et qu'ils ne peuvent influencer, ne pouvant pas, de leur côté émettre d'avis sur les restaurants ou les clients. Ensuite, ce type de management peut pousser à certaines dérives. Dans leur recherche sur l'impact de l'organisation du travail des plateformes numériques sur la santé mentale et physique des travailleurs, Le Lay et Lemozy (2021) mettent en évidence ces dérives. Ils soulignent notamment le fait que dans le but d'avoir des commandes et de ne pas rester inactifs, les livreurs doivent montrer de la disponibilité et même de l'hypervigilance. En effet, les livreurs doivent être connectés de manière régulière s'ils veulent augmenter leurs chances de faire un nombre de commandes suffisant. Les individus subissent une pression constante, car ils n'ont aucune garantie de revenu. Ils sont seulement payés pour les tâches qui leur sont octroyées par la plateforme mais pas entre celles-ci, ce qui est une source de précarité (Dufresne, 2022). La géolocalisation donne un pouvoir supplémentaire aux plateformes, car elle leur permet de surveiller les livreurs dans leurs déplacements.

En résumé, les plateformes numériques revendiquent une relation flexible, où le livreur est autonome. Cependant, le travail des livreurs est encadré par les algorithmes qui imposent leur propre fonctionnement (Gérard, 2024).

2.3. Conséquences du travail de plateforme sur les relations

2.3.1. Un travail individualisé et concurrentiel

Tout le travail des livreurs s'organise selon une logique très individualisée, malgré le fait qu'ils soient présents dans l'espace public. Le fonctionnement même des plateformes crée cette solitude car la seule chose récurrente dans ce travail est l'utilisation de l'interface numérique. En effet, les travailleurs peuvent changer de lieu de livraison ou de créneau horaire chaque jour ce qui rend la création d'un collectif de travail difficile. De plus, le sentiment d'isolement est renforcé par l'invisibilité des personnes derrière l'algorithme qui supervise l'activité.

Parallèlement, cette organisation du travail implique pour Dujarier (2018, p. 97) que les travailleurs soient soumis à « un tâcheronnat individuel, mal payé, risqué, parfois dépendant économiquement à l'égard des intermédiaires et soumis à une concurrence incessante ». Le système créé par les plateformes numériques peut engendrer de la concurrence entre les livreurs, car le but reste d'avoir le plus de commandes possibles et celles jugées comme étant les meilleures. Selon Le Lay et Lemozy (2021, p. 6), « cette rétention d'information confère un pouvoir important à la plateforme et contribue à renforcer les rapports de domination ». Par exemple, si un livreur a beaucoup d'attente entre les livraisons, cela peut créer de l'anxiété économique, car il ne sait pas comment fonctionne le système (Le Lay et Lemozy, 2021).

L'organisation du travail crée une certaine frustration chez les travailleurs. En effet, ceux-ci ont peu, voire presque pas, d'interactions humaines avec la plateforme, mais avec une application automatisée, ce qui est aggravé par le fait qu'il n'y a pas de lieu de travail commun qui favorise les rencontres (Mbare, 2023). Les conséquences de ce système sont que « le travail sur les plateformes ne constitue guère un lieu de coopération, de création de collectif et de règles de travail, et de solidarité et de vivre-ensemble. C'est ainsi que s'installent les solitudes singulières » (Le Lay et Lemozy, 2021, p. 5), imposées par les plateformes numériques.

2.3.2. Une organisation du travail dématérialisée

L'identification d'un cadre de travail clair est difficile car l'organisation du travail de plateforme est invisible et dématérialisée. Plusieurs auteurs mettent en évidence le fait que les plateformes utilisent la gestion algorithmique. Il n'y a donc pas d'interaction humaine pour le travailleur, « éliminant ainsi toute possibilité de discussion entre le travailleur et la plateforme » (Anses, n.d., para. 4). Une des conséquences est d'empêcher les livreurs de comprendre « les raisons des décisions prises ou appuyées par les systèmes automatisés » (Directive (UE) 2024/2831, considérant 8).

Un flou organisationnel est maintenu non seulement par des règles opaques mais également par l'inexistence de lieux physiques et l'automatisation de toutes les interactions. Mbare (2023) explique que les travailleurs rapportent un manque d'interactions humaines. En ne communiquant qu'au travers d'une application automatisée, ils se disent frustrés, ce qui est amplifié par l'absence d'un lieu de travail commun. Ce manque de structure transforme le travail via les plateformes numériques en un « « nouveau monde » où la santé au travail ne s'envisage plus du tout de manière traditionnelle et où la protection sociale a presque totalement disparu » (Guillemin, 2018, p. 491).

Ce flou organisationnel s'étend au statut des travailleurs car la nature de ce statut reste floue. Le considérant 6 de la directive (UE) 2024/2831 admet que le travail via les plateformes numériques peut « brouiller les frontières entre une relation de travail et une activité indépendante ». De plus, « les plateformes de travail numériques qualifient souvent les personnes travaillant par leur intermédiaire de travailleurs indépendants ou de « contractants indépendants » (Directive (UE) 2024/2831, considérant 7), ce qui aggrave la confusion, alors même que « de nombreuses juridictions ont constaté que les plateformes exercent de facto une direction et un contrôle à l'égard de ces personnes » (Directive (UE) 2024/2831, considérant 7).

L'identité professionnelle des livreurs est fragilisée par ce statut instable. On constate alors que « les livreurs autoentrepreneurs sont les plus insatisfaits de leurs conditions de travail, tandis que les salariés sont les plus satisfaits (caractère protecteur de ce statut d'emploi) » (Dabanc *et al.*, 2021, p. 4).

2.4. Collectifs informels et réseaux d'entraide fragiles

Le travail est très individualisé du fait que les interactions sont structurées par les applications. Dans son étude, Mbare (2023) souligne l'absence de bureaux communs pour les coursiers alors que ces endroits leur permettraient de se rencontrer et de développer une forme de solidarité et de soutien mutuel. Selon le même auteur, ces bureaux pourraient avoir une utilité sur le plan psychosocial en permettant aux livreurs de discuter, d'apprendre à se connaître, même si beaucoup de participants à son étude n'ont pas trouvé d'utilité à ces lieux. Le Lay et Lemozy (2021) le mettent en avant : les plateformes numériques ne peuvent être vues comme favorisant l'entraide, le développement d'un groupe de travailleurs et la coopération. C'est pourquoi une solitude involontaire, mais organisée par les plateformes, s'installe chez les livreurs.

Pour Dufresne (2022), les plateformes nourrissent volontairement ces incertitudes juridiques tandis que les livreurs sont isolés par l'organisation du travail. Toutefois, cela n'empêche pas l'émergence de formes de mobilisation « les travailleurs ont tout d'abord essayé individuellement et collectivement d'obtenir auprès des tribunaux la requalification de leur statut en statut de salarié » (Dufresne, 2022, p.

59). Ces mobilisations juridiques ont permis « la création d'une jurisprudence favorable et un formidable acquis de requalifications de contrats commerciaux en contrats de travail » (Dufresne, 2022, p. 59).

Néanmoins, la mobilisation collective est toujours difficile : « le fait d'être ancré dans l'activité semble entraver la capacité de mobilisation, car celle-ci peut paraître plus coûteuse pour ceux qui ont « plus à perdre » » (Lebas, 2019, p. 57). De plus, les plateformes font en sorte de maintenir cette séparation. En effet, « Uber contribue activement à l'atomisation du travail en entravant non seulement toute forme de regroupement et de mobilisation, mais aussi, et surtout, toute forme de dialogue et de coopération » (Enel *et al.*, 2024, p. 32).

L'instabilité de cette forme de travail oblige les livreurs à mettre en place des stratégies pour faire face au niveau de revenus parfois incertain. Burban (2023, p. 10) souligne que ce travail repose sur « la tâcheronnisation, qui consiste à diviser le travail en plusieurs petites tâches réalisables rapidement, et rémunérées à l'unité, dans le but de maintenir une cadence soutenue de production ». Dans le but de maximiser leur probabilité d'atteindre un nombre de commandes satisfaisant, les livreurs augmentent leur présence sur les plateformes (Le Lay et Lemozy, 2021). Ce système encourage ainsi les livreurs à se connecter de manière prolongée, sans aucune garantie de gain et dans l'espoir que l'algorithme les sélectionne.

Malgré la promesse d'autonomie, ces personnes sont soumises à un contrôle aussi « invisible qu'omniprésent » (Burban, 2023, p. 7), mais également à un manque de clarté juridique sur leur statut (Dufresne, 2022). Cette situation les isole dans ce que l'on peut appeler des « solitudes singulières » (Le Lay & Lemozy, 2021, p. 5) sans pour autant que cela empêche les travailleurs d'essayer seuls ou à plusieurs d'obtenir une évolution de statut pour devenir salariés (Dufresne, 2022), car cette autonomie est accompagnée de précarité (Dablanc *et al.*, 2021).

La transformation du travail via les plateformes numériques et ses effets sur les relations professionnelles des travailleurs sont expliqués dans ces travaux. Pour analyser comment ces éléments sont intégrés dans le contexte de l'agglomération de la ville de Liège, la partie suivante présente la méthodologie utilisée pour réaliser ce mémoire.

3. MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre développe la méthodologie de recherche utilisée, le terrain de la recherche et les modalités de collecte des données.

3.1. L'agglomération liégeoise comme terrain de recherche

Le terrain de cette recherche se situe à Liège. La ville est « la grande métropole wallonne et la troisième agglomération urbaine de Belgique » (Université de Liège, 2024, para. 1). En 2024, la ville de Liège, aussi appelée la Cité Ardente, comptait 200 000 habitants. Liège possède le troisième port fluvial européen et est une ville très cosmopolite grâce à sa position géographique. En effet, la ville se situe à l'intersection de trois frontières (Université de Liège, 2024). Le centre-ville est très hétérogène avec la coexistence de zones commerciales dynamiques et de quartiers populaires.

Cette recherche a été menée dans la ville de Liège ainsi que dans son agglomération qui peut être définie comme un « ensemble formé d'une ville-centre et de ses banlieues » (Larousse, n. d.). L'agglomération liégeoise inclut notamment les communes de Ans, Awans, Flémalle et Grâce-Hollogne. C'est dans ce cadre que les plateformes numériques se sont implantées. D'abord dans des zones à forte densité commerciale et ensuite dans des quartiers plus résidentiels ou périphériques.

Choisir l'agglomération liégeoise comme terrain d'enquête repose sur plusieurs éléments. Premièrement, je connais très bien la ville, ce qui a facilité le contact avec les livreurs et m'a également permis une meilleure compréhension du contexte local. Deuxièmement, la ville de Liège et sa périphérie comprennent un grand nombre de livreurs. En quelques années, le nombre de livreurs a fortement augmenté, comme en témoigne leur présence dans l'espace public. Troisièmement, Liège offre une grande diversité territoriale. En effet, l'agglomération est très animée, on y trouve des quartiers résidentiels, des zones industrielles ou en reconversion avec des changements ces dernières années, notamment avec l'arrivée du tram le 25 avril 2025 (RTL Info, 2025).

Ce choix géographique permet de refléter la diversité des espaces de livraison. L'objectif est de saisir les relations professionnelles des livreurs qu'ils soient dans le centre-ville ou dans la périphérie tout en restant dans un cadre géographique défini. Le choix de l'agglomération de la ville plutôt que du seul centre-ville permet de mieux rendre compte de la réalité des livreurs de plateformes qui parcourent les communes de l'agglomération chaque jour.

3.2. Méthode de recherche au plus près des livreurs de plateformes

Ce mémoire adopte une démarche qualitative. Dumez (2015) décrit les chercheurs qui utilisent cette méthode comme des personnes qui souhaitent réaliser leur recherche à proximité des personnes étudiées. Cette méthode, par opposition à la méthode quantitative, a pour but d'aller à la rencontre des différents acteurs afin de comprendre leur ressenti, leur vécu et le sens qu'ils donnent à leur environnement et leurs actions. Pour cette recherche, j'ai donc pris une posture compréhensive et subjective pour interpréter les situations vécues par les différents acteurs. Le but n'est pas de mesurer ou de quantifier un phénomène, mais bien de comprendre le sens que les individus donnent à celui-ci. L'approche qualitative permet de mieux comprendre les représentations et les multiples rapports sociaux qui, dans notre cas, structurent l'activité des livreurs. Comprendre les récits subjectifs des personnes interrogées nécessite une attention particulière aux discours, ce qui est difficilement quantifiable.

La finalité de ce travail n'est par conséquent pas de produire des données et résultats généralisables à l'ensemble des livreurs présents en Belgique ou en Europe. Cette recherche est bien ancrée dans l'agglomération de Liège et a pour but de mettre en lumière la réalité de certaines personnes à un moment précis de leur parcours en prenant en compte leurs différents profils et perceptions.

Plusieurs types d'approches existent pour une recherche en sociologie, parmi lesquelles l'abduction, la déduction et l'induction. Dans ce travail, le mode d'inférence choisi est l'induction. Selon Peirce, repris par Dumez (2012, p. 4), l'induction « établit ce qui est en généralisant d'un échantillon à une classe entière de phénomènes ». Cette recherche est donc inductive car la première étape de la recherche a été d'observer des cas concrets et de réaliser des entretiens. Les différentes catégories d'analyse ont progressivement émergé grâce aux réponses des personnes interrogées.

Dans cette recherche, il m'a fallu adopter une posture à la fois réflexive et interprétative. Cette méthodologie implique d'assumer pleinement son rôle dans l'analyse, mais aussi dans la construction des données et donc d'être attentif aux biais potentiels liés à son expérience et à sa subjectivité.

Une recherche qualitative n'est jamais neutre ; l'objectif est d'être le plus transparent possible dans la démarche tout en étant conscient des différentes influences qui sont présentes dans la recherche.

Le besoin d'avoir une posture réflexive s'est traduit avant même d'aller sur le terrain. Je savais que j'allais rencontrer essentiellement des hommes comme l'a confirmé l'enquête de l'ETUI qui est l'institut syndical européen. Dans cette recherche, datant de 2019, Drahokoupil et Piasna ont comptabilisé pour

la société Deliveroo 11,4 % de femmes pour 88,6 % d'hommes entre fin 2016 et début 2017. Étant une jeune femme, j'ai pris le soin de m'habiller de manière neutre pour rencontrer les livreurs afin de m'assurer un maximum de neutralité dans les échanges.

Le choix d'étudier l'influence des conditions de travail sur les relations professionnelles des livreurs de plateformes numériques a également été fait dans le but d'explorer plus en détail un sujet encore peu étudié dans le contexte liégeois. La méthode qualitative est la méthode la plus appropriée pour permettre aux livreurs de rendre compte de leur propre réalité sociale et de leur vécu. Cette recherche permet donc de témoigner d'un manque dans la littérature concernant les spécificités locales.

3.3. Collecte des données au contact du terrain

Pour collecter les données de cette recherche, l'outil principal qui a été utilisé est l'entretien semi-directif. Également appelé entretien semi-structuré, il est défini comme visant « à collecter des données en interrogeant les participants en face-à-face (ou à distance) par des techniques de conversation » (Kohn & Christiaens, 2014, p. 70). L'entretien semi-directif est important car il permet à la personne interrogée et au chercheur de sortir un peu du cadre pour explorer des sujets qui ne l'auraient pas forcément été dans un autre type d'entretien. Grâce à cette méthode, le chercheur pose un cadre moins rigide et les enquêtés sont plus libres d'exprimer leur vécu et leur expérience sans qu'une réponse déterminée soit attendue d'eux.

Un autre outil utilisé pour récolter les données est l'entretien exploratoire qui « présente l'avantage de pouvoir préparer une enquête future par questionnaire, vu son approche exploratoire. Il peut aussi compléter une enquête par questionnaire ou une recherche documentaire, et ce, pour enrichir les données provenant de ces enquêtes afin de contribuer à leur construction ou à leur interprétation » (Gélinas Proulx & Dionne, 2010, p. 129). Dans cette phase exploratoire, l'observation participative réalisée permet de se rendre sur le terrain de recherche et d'observer, interagir avec les personnes étudiées directement sur leur lieu de travail (Dumez, 2015).

Pour cette première phase, j'ai donc réalisé trois entretiens exploratoires. Deux de ceux-ci ont été faits avec des livreurs de la société Just Eat Takeaway qui travaillaient dans le centre de la ville. Pour le dernier entretien exploratoire, j'ai rencontré une personne qui n'allait jamais dans le centre de la ville et qui livrait la plupart du temps au même endroit dans l'une des communes de l'agglomération. Après cet entretien avec Axel (*nom d'emprunt*), celui-ci a accepté que je reste avec lui lors de livraisons pour que je comprenne mieux sa réalité. Ces rencontres m'ont permis d'identifier les thèmes récurrents et d'en apprendre plus sur la réalité des livreurs et l'organisation des différentes sociétés. L'observation participative de son côté a permis de mieux comprendre leur position et les explications données lors des entretiens semi-directifs.

Finalement, grâce aux informations recueillies dans la phase exploratoire de ma recherche, j'ai pu compléter mon guide d'entretien (*cf. annexe 2*) pour englober un maximum d'aspects et être au plus près de la réalité des livreurs de plateformes de l'agglomération liégeoise. Ce guide d'entretien est structuré en six grands thèmes :

- 1) Profil et parcours
- 2) Plateformes
- 3) Restaurants
- 4) Clients
- 5) Autres livreurs
- 6) Perception des zones

Cette structure de guide d'entretien a donc permis d'organiser les entretiens tout en gardant suffisamment de souplesse dans le cadrage de ceux-ci. Pour ce travail, j'ai eu l'occasion de rencontrer trois personnes travaillant pour des restaurants ou commerces partenaires des sociétés de livraison. Un autre guide (*cf. annexe 3*) a été créé pour les entretiens menés avec ces personnes. Celui-ci est moins conséquent, car ne concerne pas le travail des restaurateurs et commerces partenaires de manière globale, mais bien leur relation professionnelle avec les livreurs et la perception qu'ils ont de ceux-ci.

3.4. Immersion sur le lieu de travail des livreurs

La recherche a été réalisée en immersion partielle sur le terrain car c'est sur leur lieu de travail que toutes les personnes interrogées ont été approchées. Les rencontres se sont faites directement dans les sas d'attente des restaurants qui en avaient, sur les parkings quand les livreurs attendaient leurs commandes que ce soit directement en allant frapper à leur fenêtre de voiture ou encore en les interceptant avant ou après la prise de commande. Lors de toutes les rencontres, pour des raisons de sécurité, une personne m'a accompagnée en restant à une certaine distance.

En ce qui concerne la planification des entretiens, aucun de ceux-ci n'a été réalisé le jour même de la rencontre, que ce soit avec les livreurs ou les autres personnes interrogées. Ceux-ci étaient toujours en livraison ou en attente de commande au moment de notre rencontre. Il m'a donc fallu expliquer en quelques mots ce que je faisais, prendre leur contact et les recontacter quelques jours plus tard pour prévoir une rencontre qui se déroulait pour la quasi-totalité des entretiens la semaine suivante à l'endroit où nous nous étions rencontrés.

Plusieurs entretiens se sont déroulés dans des voitures autant dans mon propre véhicule que dans le véhicule des livreurs. Une autre partie des entretiens a directement été réalisée dans l'espace public sur des bancs quand les conditions climatiques le permettaient et qu'il n'y avait pas trop de monde autour de nous et un seul entretien a directement été réalisé chez un couple de livreurs. Pour finir, le reste des

entretiens avec les livreurs de plateformes ont été menés directement dans des restaurants à des moments plus calmes de la journée. C'est également dans les restaurants que j'ai réalisé deux des entretiens avec des employés et le dernier a été réalisé directement chez la personne. Au vu du nombre d'entretiens réalisés et de la diversité des lieux de rencontre, la qualité d'enregistrement tout comme la fluidité des échanges a pu être altérée à certains moments.

Au total, on peut compter pour la phase exploratoire, trois entretiens et une observation participative avec, à chaque fois des livreurs. Ensuite, j'ai réalisé dix entretiens avec onze autres livreurs et pour finir trois entretiens avec des restaurateurs ou personnes travaillant dans des commerces partenaires pour comprendre leur manière de voir les choses dans les échanges avec les livreurs.

3.5. Les contraintes de l'enquête : biais d'échantillonnage, méfiance et refus

Il est important de mettre en avant la présence de certaines limites et biais dans cette recherche, au regard de la méthodologie utilisée pour trouver les personnes interrogées mais aussi par rapport au déroulement des entretiens. Au début de ma recherche, ma question visait à comprendre comment le fait de travailler dans le centre ou dans la périphérie de la ville de Liège influençait les relations professionnelles des livreurs de plateformes. Pour faire cette recherche, j'avais pour objectif d'interroger des personnes travaillant dans le centre de la ville ainsi que dans la périphérie pour interroger leur manière de percevoir leurs relations professionnelles. Deux éléments m'ont fait changer d'avis par rapport à ma question de recherche initiale. Premièrement, les entretiens exploratoires m'ont permis de comprendre qu'il allait être très compliqué pour moi d'interroger des personnes travaillant uniquement dans le centre de la ville en dehors des livreurs travaillant pour Just Eat Takeaway qui livraient essentiellement dans le centre. À l'époque, pour ce que j'identifiais comme le centre de la ville, je n'avais que des livreurs de chez Just Eat Takeaway et pour la périphérie, je n'avais que des livreurs travaillant avec Uber ou Deliveroo mais pas l'inverse. Je ne souhaitais pas que mon travail se résume à une comparaison entre le centre Just Eat Takeaway et la périphérie Deliveroo et Uber Eats car cette comparaison est fautive. C'est pourquoi j'ai décidé d'axer mon travail sur les conditions de travail et leur influence sur les relations professionnelles plutôt que sur une différenciation entre le centre et la périphérie qui aurait conduit à une comparaison des sociétés erronées.

Le deuxième élément qui m'a aidé pour ce choix est le fait qu'un grand nombre de personnes rencontrées essentiellement, dans le centre de la ville ont refusé de faire un entretien avec moi. Une partie des personnes qui ont refusé les entretiens m'a directement dit qu'elles n'auraient pas le temps. Cependant, une autre partie des personnes ne parlaient pas français quand je m'adressais à elles. Les entretiens que j'ai eus par la suite ont confirmé mon impression qui était que certains livreurs avaient peur de moi et se méfiaient. En effet, de nombreuses personnes livrent avec des comptes qui ne sont pas les leurs ou

livrent avec leur compte, mais sans que cela ne soit déclaré, ce qui crée naturellement de la méfiance chez ces personnes. Pour partager leur compte, plusieurs solutions s'offrent aux personnes et une publication sur des groupes Facebook de livreurs est une alternative (cf. annexe 4). Dans la suite de ma recherche, différents entretiens ont confirmé ce ressenti et ces observations. Yanis (*nom d'emprunt*), me dira : « *peurs, des gens, tu vois si c'est demander leur numéro parce eux pense tu travailles avec le contrôle et il va trouver des problèmes* ». Elio (*nom d'emprunt*) quant à lui racontera des situations qu'il a vécues, « *il y a eu des moments où il y a eu des contrôles. Il y a beaucoup qui se sont fait arrêter* ». Ces deux extraits montrent que selon Yanis et Elio, une part des livreurs qui a refusé de faire un entretien avec moi avait sûrement peur que je sois une personne travaillant pour le gouvernement et pouvant donc les sanctionner.

Mon statut a également influencé la relation d'enquête. Malgré de nombreux refus d'entretiens essentiellement dans le centre de la ville, certaines personnes ont accepté directement ou presque de m'accorder du temps pour discuter. À la moitié de la recherche, une question m'est venue, dans quelle mesure certains biais jouaient un rôle ? Le biais auquel je pensais était le biais de similarité qui est « la propension à cultiver une bienveillance à l'égard des personnes qui nous ressemblent (de par leur ethnicité, religion ou statut socioprofessionnel par exemple) » (Girier, Lamouri, & Pulido, 2022, p. 8). En effet, à ce moment précis, je comptabilisais pour neuf entretiens réalisés, cinq personnes noires ou métisses. Étant moi-même une femme métisse d'une vingtaine d'années, je me suis demandée s'il était possible qu'un biais ou plusieurs jouent un rôle dans ma population. Il est possible que ces personnes aient accepté plus facilement les entretiens à cause de ce biais, mais aussi que je me sois moi-même dirigée vers celles-ci à cause du biais de similarité sans le vouloir. D'autres hypothèses peuvent être soulignées, notamment le fait qu'il y a une grande proportion de livreurs noirs, ou encore que mon genre et mon âge ont joué un rôle dans la relation d'enquête sans que cela puisse être vérifié.

Il y a un biais d'échantillonnage dans cette recherche. Cela « se traduit par le fait que le mode d'échantillonnage choisi pour une enquête en biaise les résultats. Un biais d'échantillonnage conduit généralement à utiliser un échantillon non représentatif de la population étudiée » (Bathelot, 2020, para. 1). Ce biais a pour conséquence que tous les livreurs de cette recherche sont en Belgique depuis un minimum de cinq ans. Le fait que toutes les personnes interrogées soient en Belgique depuis plusieurs années et soient capables de tenir une discussion lors d'un entretien exclut une grosse partie des livreurs que j'ai pu voir et rencontrer et qui ont systématiquement refusé les entretiens.

Au sein de la population étudiée, il y a donc une représentation déséquilibrée de deux groupes. Premièrement, les livreurs présents en Belgique depuis peu de temps ou ayant une situation administrative précaire, qui travaillent souvent avec des comptes qui ne sont pas les leurs. Deuxièmement, comme expliqué dans l'exemple vu précédemment de Deliveroo, les femmes ne

représentaient qu'un peu plus de 10 % des livreurs au moment de la recherche en 2017 (Drahokoupil & Piasna, 2019). Malgré le fait que ces données soient propres à Deliveroo et datent de plusieurs années, ce déséquilibre entre les sexes est similaire à la proportion de femmes observées dans les métiers liés au transport terrestre qui est de 15,4 % (Eurostat, 2017, cité dans Drahokoupil & Piasna, 2019). Cette tendance est également présente dans la population étudiée dans le cadre de cette recherche où une seule femme a été interrogée. Ces éléments confirment que l'activité de livraison via les plateformes numériques peut être qualifiée de métier masculinisé. La faible représentation des femmes dans l'échantillon ne permet pas de différencier les expériences en fonction des genres. En dehors des différences individuelles propres aux livreurs, une autre limite est le nombre de personnes interrogées. Quatorze livreurs n'est pas un nombre représentatif du nombre de livreurs présents dans l'agglomération liégeoise toutes sociétés confondues.

Sur la base de cette méthodologie, la section suivante est dédiée à la mise à plat des données récoltées lors des entretiens semi-directifs et observations participatives.

4. MISE À PLAT

4.1. Profil des livreurs rencontrés

Ce mémoire repose sur seize entretiens menés entre les mois de mars et juillet 2025 dans l'agglomération de la ville de Liège. Pour ce travail, dix-sept personnes ont été rencontrées (un entretien a été réalisé avec deux personnes en même temps). Parmi ces dix-sept personnes, trois étaient des membres du personnel restaurants ou magasins collaborant avec une ou plusieurs des trois plateformes. Dans ce groupe, une femme et un homme travaillaient dans des fast-foods situés en dehors du centre-ville, tandis que la dernière personne était employée dans un restaurant du centre-ville. Pour le reste des entretiens, il y avait quatorze livreurs, dont deux travaillaient exclusivement pour la société Deliveroo, trois pour la société Just Eat Takeaway et sept livraient pour la société Uber Eats tandis que deux personnes étaient actives en même temps pour Uber Eats et Deliveroo.

Le tableau ci-dessous reprend les principales caractéristiques des quatorze livreurs de nourriture utilisant les plateformes numériques interrogés dans le cadre de cette enquête : nom d'emprunt, âge, genre, origine, société, statut, revenu complémentaire, ancienneté, véhicule et lieu de livraison. Sur l'ensemble des livreurs interrogés, on compte une femme et treize hommes. L'âge des répondants varie entre 20 et 63 ans, même si la plupart se situent entre 26 et 42 ans.

Du côté des origines géographiques, on observe que les livreurs sont issus de différentes régions du monde. La moitié d'entre eux sont originaires d'Afrique subsaharienne et plusieurs y sont nés. Le reste des personnes interrogées est originaire d'Europe de l'Ouest, d'Afrique du Nord ou encore du Moyen-Orient. Cette diversité montre que cette activité attire des personnes d'origines variées avec une majorité de personnes d'origine africaine. Lors de notre entretien, Brian (*nom d'emprunt*) explique : « *c'est un peu au taf d'étrangers [...] moi je suis un des seuls blancs, avec mon pote [...] oui franchement je pense qu'on est les 2 seuls* ».

Les statuts professionnels sont également variés : une majorité des personnes interrogées travaille sous le régime P2P (peer-to-peer), ce qui fait de la livraison de nourriture via les plateformes une source de revenu complémentaire. La nécessité d'avoir un revenu additionnel pour plusieurs livreurs s'explique par des situations financières et professionnelles instables, notamment dans des secteurs comme le transport de marchandises, les soins ou encore le secteur de la construction.

Ensuite, une personne était à la mutuelle et une autre en mi-temps médicale et recevaient également des indemnités via sa mutualité. D'autres livreurs étaient indépendants à titre principal et ne faisaient que

des livraisons alors qu'une autre partie des personnes interrogées cumulait plusieurs activités sous le statut d'indépendant.

Enfin, le reste des répondants étaient étudiants, intérimaires ou retraités. Ces statuts varient en fonction des sociétés. Pour les livreurs travaillant avec la société Just Eat Takeaway, on retrouve un étudiant, une personne avec un CDD et un intérimaire. Cette société propose aux livreurs des conditions de travail plus formelles, dans la mesure où tous les travailleurs ont un contrat avec la société directement ou la société intérimaire et sont par conséquent salariés.

L'ancienneté des travailleurs via les plateformes de livraison varie de 2 mois à 7 ans ce qui montre qu'il s'agit d'une activité temporaire pour certains, tandis qu'elle est l'activité principale d'autres personnes. Cependant, il est important de noter que ce travail n'est généralement pas exercé sur le long terme comme le montrent les chiffres du tableau : une seule personne travaille comme livreur depuis plus de cinq ans.

Les moyens de livraison diffèrent eux aussi selon les profils et les sociétés. Just Eat Takeaway utilise uniquement des vélos et des scooters. Les personnes interrogées travaillant avec Deliveroo ou Uber Eats se déplacent quant à eux en voiture, en moto ou en scooter.

Pour finir, en ce qui concerne les zones de livraison, certains livreurs ne travaillent qu'en périphérie de la ville, alors que d'autres livrent dans le centre de la ville de Liège et également dans les communes avoisinantes qui font partie de l'agglomération liégeoise.

	Nom d'emprunt	Âge	Genre	Origine	Société	Statut	Revenu complémentaire	Ancienneté	Véhicule	Lieu de livraison
1	Brian	26	Homme	Europe de l'ouest	Takeaway	CDD	Construction	2 ans	Vélo	Centre
2	Emmanuel	20	Homme	Afrique subsaharienne	Takeaway	Étudiant	Non	7 mois	Vélo	Centre/ Périphérie
3	Axel	30	Homme	Afrique subsaharienne	Deliveroo Uber Eats	Indépendant	Entrepreneur	4 ans	Voiture	Périphérie
4	Élodie	/	Femme	Europe de l'ouest	Uber Eats	P2P	Mi-temps médical (soins)	1 an	Voiture	Périphérie
5	Raphaël	42	Homme	Europe de l'ouest	Uber Eats	P2P	Transport	1 an	Voiture	Périphérie
6	Yanis	37	Homme	Moyen-Orient	Uber Eats	Indépendant	Non	2 mois	Voiture	Périphérie
7	Julien	42	Homme	Afrique subsaharienne	Uber Eats	P2P	Transport	2 ans	Voiture	Périphérie
8	Christopher	33	Homme	Afrique subsaharienne	Uber Eats Deliveroo	Indépendant	Non	5 ans	Moto/Voiture	Centre/ Périphérie
9	Théodore	/	Homme	Afrique subsaharienne	Deliveroo Uber Eats	P2P	Employé universitaire	2 ans	Voiture	Périphérie
10	Elio	27	Homme	Afrique subsaharienne	Takeaway Deliveroo	Indépendant	Non	7 ans	Scooter	Centre/ Périphérie
11	Nassim	40	Homme	Afrique du Nord	Uber Eats	P2P	Construction	3 ans	Voiture	Périphérie
12	Lucas	27	Homme	Europe de l'ouest	Uber Eats	P2P	Indemnités de mutuelle (accident)	3 ans	Moto/Voiture	Centre/ Périphérie
13	Hector	63	Homme	Europe de l'ouest	Uber Eats	P2P Indépendant	Retraite (fonctionnaire)	1,5 ans	Moto	Périphérie
14	Victor	22	Homme	Afrique subsaharienne	Takeaway	Intérimaire	Non	3 mois	Scooter	Centre/ Périphérie

4.2. Pourquoi choisir la livraison via les plateformes numériques et quelles plateformes utiliser ?

4.2.1. Les facteurs qui mènent à cette activité

Les motivations à l'origine de la décision de se lancer dans la livraison sont diverses. Plusieurs livreurs expliquent par exemple, qu'ils ont commencé cette activité parce qu'ils éprouvaient des difficultés à trouver du travail ou que leur revenu actuel n'était pas suffisant. C'est notamment le cas d'Elio qui était étudiant quand il a commencé les livraisons, explique : *« Pas parce que je l'ai choisi en fait, c'était la seule offre que j'avais eue et puis je me suis inscrit »*. Son discours rejoint celui de Victor (nom d'emprunt) qui ne trouvait pas de travail dans sa branche : *« vu que je ne trouvais pas de travail en tant que plafonneur, j'ai pris la livraison en attendant »*.

De son côté, Élodie (nom d'emprunt) venait de commencer son mi-temps médical quand elle a commencé les livraisons et avait donc une baisse de revenus qu'il était nécessaire de combler. Celle-ci raconte, lors de l'entretien réalisé avec Raphaël (nom d'emprunt), son compagnon, lui aussi livreur : *« Quand on a commencé, voilà, il fallait que je trouve quelque chose rapidement [...] jusqu'à un certain montant, ce n'est pas impossible, donc ça c'est top c'est quand même bien aussi »*.

D'autres personnes choisissent donc la livraison en plus d'une autre activité comme Théodore (nom d'emprunt) : *« Je fais ça en activité complémentaire. C'est juste pour avoir un plus, tout simplement »*. Julien (nom d'emprunt) explique également : *« Je me suis lancé pour un complément en plus de mon salaire. Je travaille la nuit, et ça me laisse le temps de travailler en journée »*.

La livraison est vue par certains comme un moyen de subsistance alors que pour d'autres, ce n'est qu'un plus. Par exemple, certaines personnes commencent les livraisons pour ne pas s'ennuyer et sortir de chez elles. Lucas (nom d'emprunt) raconte : *« Oui, j'aime bien rouler, et du coup ça allie l'utile à l'agréable. Le fait de rouler et en même temps, c'est agréable parce qu'on gagne de l'argent. Et voilà, plutôt que de rester à la maison et de voir la télé »*. Son discours rejoint celui d'Hector (nom d'emprunt), retraité, qui explique : *« Je m'ennuyais [...] J'ai commencé par du P2P trois mois, à peu près, je faisais cinq livraisons par jour, c'était mon bonheur. Le simple plaisir de m'occuper une ou deux heures en soirée, tout simplement »*. Il précise ensuite : *« Moi, je suis un amoureux de la moto, ça fait 40 ans que je roule en moto, donc, je me suis dit que je voulais rendre l'utile à l'agréable »*.

Choisir de faire des livraisons de nourriture via les plateformes numériques est pour de nombreux livreurs synonyme de liberté et de flexibilité. Axel met en avant cette liberté qu'il peut acquérir lorsqu'il part livrer car il travaille de chez lui le reste du temps : *« c'est parce que j'ai besoin d'air et c'est, c'est un très bon compromis. Je travaille, on va dire, c'est un travail, mais c'est beaucoup plus pour m'évader »*.

de chez moi ». D'autres personnes privilégient cette flexibilité en opposition aux contraintes qu'ils pourraient avoir en travaillant ailleurs. Théodore raconte : « *Tu fais quand tu veux et quand tu n'as pas envie, tu ne fais pas [...] je trouve que c'est facile à faire parce qu'il n'y a pas d'autres contraintes* ». Ce discours va dans le même sens que celui de Victor qui parle d'une expérience passée : « *Parce que dans la livraison, j'ai ma liberté [...] du moins, je conduis mon scooter. Je livre d'un point A à un point B, je n'ai aucune contrainte, on va dire, comparé à un travail dans la restauration rapide où il y a potentiellement du stress et d'autres inconvénients* ».

Pour finir, cette flexibilité et cette liberté permettent aux livreurs de faire des choses qu'ils n'auraient pas faites en temps normal entre les commandes. Par exemple, Julien trouve du temps pour certaines occupations : « *Quand je reste dans ma voiture, j'ai le temps de me documenter, j'ai le temps de m'instruire [...] tu peux te documenter, tu peux suivre des audio books* ». C'est également le cas d'Axel qui tient à peu près le même discours : « *Je me mets en ligne quand je veux, je travaille quand je veux [...] j'écoute des podcasts, quand je n'ai pas, je me mets un petit Netflix [...] ça me permet de m'évader, ou je mets de la musique* ».

4.2.2. Les critères de choix et d'exclusion des plateformes

Les plateformes numériques mentionnées par les livreurs lors des entretiens menés exclusivement dans l'agglomération de la ville de Liège étaient Deliveroo, Just Eat Takeaway.com et Uber Eats. Plusieurs raisons ont orienté les personnes interrogées à se tourner vers une plateforme plutôt qu'une autre.

1) Just Eat Takeaway

Les avantages liés à la plateforme Just Eat Takeaway sont essentiellement qu'ils fournissent le moyen de transport et les équipements comme les sacs et les tenues. Victor évoque ce point : « *Tout est fourni chez Takeaway [...] les batteries, le scooter, [...] on me le prête les vêtements* ». C'est un point positif car cette plateforme est la seule à prêter tous les équipements aux personnes qui travaillent pour elle.

Un autre argument important est le fait que les travailleurs ont un contrat de travail et sont également rémunérés à l'heure. Cela constitue un avantage pour certaines personnes comme Emmanuel (*nom d'emprunt*) qui explique son choix en disant : « *Uber et Deliveroo c'est déjà tu dois avoir ton propre moyen pour te déplacer et en plus c'est payé à la commande donc ça veut dire que si par exemple dans la journée t'as que 2 commandes tu es payé que pour deux commandes alors que t'es resté dehors toute la journée* ». Cependant, pour certaines personnes, ce n'est pas un avantage. En effet, Raphaël explique : « *le problème c'est que je voulais voir avec Takeaway, mais tu sais que c'est un contrat et moi je ne veux pas être lié avec un contrat [...] j'ai un temps plein* ».

2) Deliveroo

Elio cherchait un emploi étudiant, il est tombé un peu par hasard sur la plateforme Deliveroo grâce à une publicité vue sur Facebook. Il raconte les circonstances de son inscription, sept ans plus tôt : *« Une fois, je me promenais à Liège, je voyais des livreurs qui portaient des sacs. Oui, on les voyait pas tout le temps, c'était très rare, du coup j'ai pris mon téléphone pour me renseigner. En étant sur Facebook un jour, j'ai vu la publicité de Deliveroo directement je me suis inscrit ».*

Une autre manière de faire son choix est le bouche à oreille grâce aux recommandations d'un ami comme ça a été le cas pour Christopher (*nom d'emprunt*) qui faisait des livraisons pour un autre restaurant avant de se lancer chez Deliveroo : *« C'est un ami qui m'a dit, mais vu que tu connais plus, tu as besoin de ta liberté, parce que lui, il était déjà avec Deliveroo. Il m'a demandé pourquoi je ne m'engage pas, et je n'ai pas été déçu, franchement, c'est l'une des meilleures plateformes pour moi, personnellement ».*

3) Uber Eats

Le choix d'Uber Eats pour faire des livraisons peut se faire pour différentes raisons. Comme pour Deliveroo, certaines personnes commencent à livrer grâce à des discussions avec leurs amis comme l'explique Nassim (*nom d'emprunt*) : *« En fait, j'avais un pote à moi qui a fait ça au début. Après, il m'a ouvert un compte et du coup, je livre avec ».*

Cependant, d'autres se sont inscrits sur Uber Eats par défaut. Axel (*nom d'emprunt*) n'a, pour le moment, pas le choix bien qu'il soit inscrit sur Uber Eats et Deliveroo. En effet, il explique : *« Vu que j'habite Y, il n'y a pas de Deliveroo, donc c'est Uber on va dire »* ce qui explique qu'il utilise principalement Uber Eats. D'autres personnes ont également tenté leur chance ailleurs, sans succès. Lucas explique : *« Après j'ai téléchargé Deliveroo, j'ai fait mon compte, mais ça ne marche pas parce qu'il y a déjà trop de monde ».* Il n'est pas le seul à avoir ce problème, en effet, Hector nous dit : *« il est très difficile de s'inscrire, moi, je suis devant un mur avec Deliveroo. Ça fait plus d'un an et demi que j'attends ».*

Le but de ces personnes n'est pas forcément de quitter Uber pour Deliveroo mais plutôt de combiner les deux comme Hector : *« C'est fonctionner en fonction de l'offre et de la demande [...] il y a beaucoup plus de système promotionnel chez Deliveroo donc, ça incite plus les clients... ».* C'est par exemple le cas de Théodore : *« Oui, en fait, je fais Uber et Deliveroo, je fais ça en activité complémentaire. C'est juste pour avoir un plus, tout simplement ».* celui-ci explique plus tard qu'il combine souvent les deux plateformes au même moment : *« Souvent en même temps parce que tu te dis, si là, c'est calme, j'aurais des commandes de ce côté-là ainsi de suite ».*

Uber apparaît finalement comme la solution la plus accessible pour les personnes qui veulent travailler comme P2P ou indépendant vu les difficultés d'accessibilité à la plateforme Deliveroo dont parlent certains livreurs.

4.3. Les modalités d'organisation de l'activité de livraison

Au-delà du choix de la plateforme, les livreurs s'organisent de manière autonome ou avec l'entreprise pour gérer leur temps de travail. Cette partie présente les manières dont les livreurs organisent leur travail en fonction de leur situation et de la plateforme avec laquelle ils exercent leur activité.

4.3.1. Horaires de connexion

Une partie des livreurs opte pour une organisation précise et rigoureuse, des horaires déterminés par la plateforme ou qu'ils s'imposent eux-mêmes.

Parmi les organisations les plus structurées, on peut retrouver tous les livreurs travaillant avec la société Just Eat Takeaway. Les horaires étant définis par la société, les salariés ne peuvent les choisir. Victor, qui travaille comme intérimaire explique que c'est Randstad, une agence intérimaire qui s'occupe en réalité de lui : « *Moi, j'ai un contrat intérimaire avec Randstad, qui est défini directement par Randstad. En gros, ils m'envoient tous les dimanches mon planning de la semaine. Donc moi, c'est le lundi, mardi, mercredi, jeudi, vendredi, j'ai congé et je retravaille le samedi, le dimanche* ». Il ajoute ensuite : « *Moi, j'ai un contrat d'intérim de 40 heures par semaine. Il y en a qui ont 32, 38 et puis il y a encore des étudiants, forcément* ». La plateforme sous-traite avec l'intérim pour externaliser la gestion des intérimaires. Comme expliqué ci-dessus par Victor, légalement c'est bien la société d'intérim qui est son employeur.

Ensuite, Emmanuel qui travaille pour la même société en tant qu'étudiant explique : « *De base mes disponibilités je mets toujours les mêmes jours, je mets toujours mercredi, vendredi, samedi, dimanche [...] et toujours 18h-22 h* ». On voit dans ces deux témoignages que les horaires sont définis à l'avance. Bien qu'Emmanuel soit étudiant et qu'il donne des disponibilités, ce qui lui laisse une certaine liberté, il ne peut en théorie pas s'absenter une fois que les horaires sont établis car il est lié à la société par contrat.

Pour les autres sociétés, certains livreurs s'imposent eux-mêmes des horaires fixes pour les agencer de manière optimale avec leur vie privée et leur activité principale lorsqu'ils en ont une. Axel, qui est indépendant, s'impose par exemple deux moments pour livrer par jour : « *10 h 30 à 11 h, je suis dehors, je livre pour m'évader jusqu'à 13 h [...] Et à 18 h, je livre jusqu'à 20 h* ». C'est également ce que fait Théodore qui travaille en tant que P2P pour Deliveroo et Uber Eats simultanément : « *Ici, moi, je le fais après mon travail normal, donc je commence plus ou moins à 17h et je fais 3h, je termine* » son organisation est très structurée car ensuite il ajoute : « *Non, c'est 3h, je ne vais pas au-delà de 3h [...] et*

puis, je rentre chez moi, je vais me reposer parce que le lendemain, je dois travailler». Dans son discours, Théodore souligne l'importance de l'organisation et de s'accorder des moments de repos.

Lucas décrit les changements dans son organisation : *« À un moment donné, je faisais ça au début, je me tenais à un horaire, je faisais 11h30, 14h30 et 17h, 23h. Je tourne quand même pas mal après, j'ai fait plick-plock et maintenant, je suis fatigué, je rentre, je suis pas fatigué, je continue »*. Le témoignage de Lucas met en évidence la flexibilité dont les livreurs bénéficient lorsqu'ils travaillent comme P2P ou indépendant.

La catégorie suivante de livreurs ne s'organise pas en fonction d'heures de travail mais plutôt en fonction d'objectifs financiers à atteindre. C'est le cas de Lucas qui, comme nous venons de le voir, a arrêté de se fixer des horaires déterminés : *« Des fois, je me dis, oui, je vais arriver à 100 balles ou des trucs comme ça »*. Elio de son côté est indépendant et est plus organisé en termes de revenu avec un salaire minimum qu'il se fixe par jour de travail : *« Maintenant quand je sors le matin, le minimum c'est 40 euros, c'est pas le nombre de livraisons que je regarde [...] moi le minimum c'est 40 euros et après une fois que j'ai 40 euros le matin, comme ça le soir je vais atteindre les 100 euros »*.

Pour finir, une partie des livreurs travaille quand elle le souhaite sans avoir de règles fixées à l'avance. Julien, P2P, nous explique : *« Il faut être hyper flexible, tu vois, là je peux dire que je commence à 17 heures, je finis à 22 heures. Je rentre, j'ai mes 40 euros tu vois ? Je me fixe sur mon temps, je veux 40 euros, j'ai mes 40 euros, je rentre »*. Nassim, lui aussi P2P, explique qu'il priorise son autre travail et n'a pas vraiment d'horaires pour les livraisons : *« Moi, s'il y a des commandes, je continue, s'il n'y a pas, je rentre. Je n'ai pas, en fait, un truc fixe s'il y a, je continue, s'il n'y a pas, ça ne sert à rien de rester ici parce que le lendemain, je travaille, je me lève tôt et je travaille beaucoup »*.

L'organisation des livreurs peut varier de semaine en semaine grâce à la flexibilité que cette activité leur permet dans les sociétés Deliveroo et Uber Eats.

4.3.2. Les zones de livraison privilégiées ou évitées

Les zones de livraison que les livreurs choisissent varient en fonction de plusieurs facteurs : le lieu d'habitation, la localisation de leur autre travail, la fréquence des commandes, la circulation et plus largement les contraintes auxquelles les livreurs font face chaque jour sur le terrain.

Une part des livreurs évite le centre-ville de Liège en raison des difficultés de circulation ou de stationnement en voiture. Julien explique : *« Juste pas la ville pour les bouchons [...] les endroits pour parker, on va t'envoyer au carré, tu vas te garer, la police va te mettre un PV et tout ça »*. Raphaël explique sa méthode de livraison les rares fois où il se rend dans le centre de la ville *« Il faut que j'y aille avec quelqu'un, c'est que je ne peux pas laisser ma voiture en double file. Il y a des restaurants qui sont*

dans les petites rues du Carré à Liège, tu ne rentres pas en voiture ». On voit ici un choix en termes d'accessibilité, ce qui explique qu'une société comme Just Eat Takeaway qui a livré pendant de nombreuses années presque uniquement dans le centre de la ville mette des vélos ou scooters à disposition de ses travailleurs. En effet, en plus d'être un avantage économique et technique car il ne faut pas de permis pour ces véhicules, l'utilisation de vélos ou de scooters est un avantage sur le terrain pour se garer et atteindre certains commerces.

Une autre part des livreurs va privilégier les zones qu'ils connaissent bien car ils les fréquentent régulièrement, elles sont proches de leur domicile ou de leur emploi principal :

Raphaël explique que c'est son cas : *« Principalement sur [commune de l'agglomération] et les alentours et quelques fois à Liège, mais c'est rare parce que ce n'est pas très pratique en voiture »*. Pour Élodie, deux zones de l'agglomération sont privilégiées et celle-ci ne va jamais dans le centre de la ville. La première zone où Élodie livre est près de son travail et la deuxième près de son lieu de résidence : *« Je les fais, moi je fais après mon travail, donc sur la région de [commune de l'agglomération] quand je finis le travail, des fois, ben voilà, j'active ou alors [commune de l'agglomération], mais je ne fais pas Liège tout ça »*.

Une dernière manière de voir les choses est de ne pas forcément rester dans une zone mais d'aller où les commandes les mènent. Christopher aime la liberté d'aller où il le veut en travaillant : *« Non, moi, perso, moi, je vais partout, parce que moi, ma moto, elle prend l'autoroute. Voilà, j'aime bien m'évader, sortir de la ville, quoi, je n'aime pas rester dans un endroit où tout, ça m'étouffe »*. C'est également le cas d'Elio qui raconte : *« Moi, c'est là où on m'amène, tant que le prix m'arrange, jamais au même endroit »*. Ces récits montrent que ces livreurs qui se déplacent en moto ou en scooters apprécient la flexibilité que ces moyens de déplacement leur offrent.

Les livreurs travaillant avec la société Just Eat Takeaway n'ont pas l'opportunité de choisir les commandes ou les lieux où ils doivent livrer. La plateforme semble cependant faire rester les livreurs dans une même zone une fois qu'ils y sont comme l'explique Victor : *« les livreurs à vélo, c'est une fois qu'ils sont sur une zone, ils restent là-bas »*. C'est ce que confirme Emmanuel, qui lui livre à vélo *« c'est un bête exemple mais quand je livre vers, j'ai une commande par exemple au McDo je livre vers Sainte Walburge Rue de Campine mais directement après bah j'ai des commandes à Rocourt ben je reste que vers cette zone-là. La même chose quand j'ai une commande de Médiacité et que je livre à Grivegnée après, j'ai que des commandes aux alentours de Grivegnée »*.

L'organisation du travail des livreurs s'appuie sur des horaires de connexion qui peuvent être imposés ou choisis, d'un choix de zones et surtout d'une capacité constante d'adaptation aux contraintes du terrain.

4.4. Revenus et contraintes économiques liées au travail

Qu'il s'agisse d'un complément de revenu ou d'une activité principale, la rémunération est un élément qui guide de nombreux livreurs vers cette activité. Certains y voient un bon complément de revenu tandis que d'autres ne dépendent que de cela pour vivre. Différents aspects sont mentionnés dans les entretiens pour comprendre comment les livreurs de plateformes gagnent leur vie et ce qu'ils mettent en place pour y parvenir.

Certains livreurs s'imposent des objectifs financiers au quotidien tandis que d'autres se fixent un prix au jour le jour. C'est le cas d'Elio qui est indépendant et, comme nous l'avons vu se fixe un montant qui est identique chaque jour : « *Maintenant quand je sors, le matin le minimum c'est 40 €, c'est pas le nombre de livraisons que je regarde [...] moi le minimum c'est 40 € et après une fois que j'ai 40 € le matin, comme ça le soir, je vais atteindre les 100 €* ». Elio explique que son calcul se base sur des estimations faites par la plateforme : « *Deliveroo dit si tu travailles tous les jours du lundi au dimanche, pour avoir 2000 € il faudra faire 75 € par jour, là tu as 2000 € mais quelqu'un qui a 100 € par jour il a 700 € la semaine* ».

D'autres personnes comme Julien, P2P, essaient davantage de répartir le travail toute l'année. En effet, les P2P ont un montant à ne pas dépasser par an qui était de 7700 euros en 2025 (Deliveroo, 2025). Julien nous explique donc son organisation : « *Moi, ce que je fais, je les répartis par mois, je dois pas dépasser, on va dire, 700 euros par mois. Tu vois, et j'essaye de travailler, quand peut-être une semaine, j'ai fait 300, je me dis, l'autre semaine, je vais peut-être faire 150, l'autre semaine, 200 et en fonction de ça, le quota s'équilibre, voilà, je fais mon équilibre. Par contre, il y en a qui profitent d'avoir 6 mois, direct, à fond pour passer à une autre chose* ». La situation évoquée par Julien correspond à la manière dont Lucas gère les choses : « *Je m'impose un peu une discipline pour justement tous ces rapports, parce que les 7000 ou 7500 euros, je préfère les avoir en 3 mois que les avoir épargnés* ». Celui-ci préfère en effet travailler plus pendant une courte période que de se limiter à un certain montant par mois comme Julien.

Nassim, par exemple, privilégie son revenu principal, « *Moi, s'il y a des commandes, je continue, s'il n'y a pas, je rentre. Je n'ai pas, en fait, un truc fixe. S'il y a, je continue, s'il n'y a pas, ça ne sert à rien de rester ici parce que le lendemain, je travaille, je me lève tôt et je travaille beaucoup* ». Le fait de ne pas avoir de commandes a été mis en avant par d'autres livreurs comme Lucas qui explique : « *Maintenant,*

quand ça ne tourne pas, je me pose quand même régulièrement la question sur le parking pour 20 euros, ça ne vaut pas vraiment la peine » ou encore Raphaël qui explique avoir hésité à devenir indépendant mais ne plus vouloir le faire : *« J'ai été en congé il n'y a pas si longtemps que ça. J'étais connecté de 8 h à 9 h du matin jusqu'à 22 h et des fois j'avais deux courses sur la journée, mais si, je me mets indépendante, j'ai deux courses sur la journée, j'y perds financièrement [...] c'était pas intéressant »*.

Il est parfois nécessaire de trouver des alternatives et de prévoir les périodes plus creuses comme le fait Christopher, indépendant : *« Quand il y a moins de travail, comme cette semaine, ce n'est pas vraiment facile parce que c'est très calme »*. Ensuite, celui-ci explique qu'il est important de gérer son argent et d'être prévoyant : *« C'est un boulot où, quand il fait un peu froid, il faut essayer d'amasser afin que l'été, tu aies un peu d'argent pour compenser [...] sinon, tu ne peux pas t'en sortir comme ça »*.

À plusieurs reprises, les coûts que doivent supporter les livreurs ont été mentionnés. Si du côté de certaines sociétés tout est fourni comme le souligne Victor : *« Tout est fourni chez Takeaway, en gros. Donc, les batteries, le scooter [...] on me le prête les batteries, on me prête les vêtements »*. Ce n'est pas la même situation pour tous les travailleurs de plateformes comme nous l'explique Yanis qui travaille chez Uber Eats : *« Voilà, si je paye la batterie, là je dois changer les pneus derrière aussi la 200, la 100 sans aide [...] je pense pas que je reste au vert je pense, je sais pas, on verra »*. Avoir des problèmes avec son matériel peut avoir des répercussions sur les revenus des livreurs comme Elio qui n'accepte plus certaines commandes : *« Pour le moment, vu que mon véhicule est en panne, je suis sur un scooter électrique, du coup, je ne peux pas me permettre de faire de longues distances »*.

Outre les frais matériels comme l'essence et les réparations, les livreurs doivent également gérer des coûts fiscaux et administratifs en fonction de leur statut. Raphaël a choisi d'être P2P plutôt que de travailler comme salarié : *« Ça ne m'intéresse pas d'avoir un deuxième contrat, surtout si c'est pour aller me faire taxer dessus derrière »* celui-ci craignait surtout d'être taxé alors qu'il a déjà un emploi en tant que salarié.

4.5. Les relations professionnels au centre du travail des livreurs

En dehors des conditions organisationnelles et matérielles, les livreurs ont noué des relations très variées avec les différents acteurs sur le terrain. Les relations se développent à travers les interactions avec les plateformes, les autres livreurs, les clients ou encore les personnes qui travaillent dans les restaurants.

4.5.1. La relation avec la plateforme

Dans de nombreux entretiens, les livreurs décrivent l'absence de contact avec les plateformes. Certains n'ont jamais eu de contact humain, la relation se limitant dans la plupart des cas à l'utilisation de

l'application de manière impersonnelle. Axel le souligne lors de son entretien : « *Ça ne sert à rien, on dirait qu'on parle à des robots* » c'est également le sentiment de Lucas qui explique avoir des difficultés à joindre quelqu'un travaillant pour Uber Eats : « *Il faut écrire à un robot et tout le temps envoyer les mêmes messages, les mêmes messages parce que c'est un robot qui parle jusqu'au moment où... mais des fois, ça peut être régularisé en deux heures et des fois, on peut attendre 30 jours* ».

En dehors du fait de ne pas avoir de contact avec la plateforme, les livreurs travaillent tous les jours en ayant conscience qu'ils peuvent être bloqués. Lucas qui est livreur depuis trois ans explique : « *On crée le compte, il est marqué qu'à tout moment, sans aucune raison, ils peuvent stopper le compte et du coup, garder l'argent. Il y en a des gens qui font 900, 1000 euros sur la semaine et du coup, s'ils bloquent comme ça du jour au lendemain, on a perdu 900, 1000 euros* ». L'argent que les livreurs gagnent grâce à leur livraison chez Deliveroo et Uber Eats est transféré sur l'application des livreurs qui peuvent ensuite faire le transfert vers leur compte bancaire. Le problème étant que si le transfert n'a pas été fait avant que le compte soit bloqué, il est très difficile de le récupérer.

Deux livreurs ont déjà été bloqués, premièrement, il y a Axel qui raconte : « *C'est ça l'arnaque avec eux ils peuvent te bloquer du jour au lendemain sans rien te dire [...] on m'a bloqué au mois de janvier 2023 et ils ont dit partage de compte donc zéro raison [...] un mois après ils me renvoient un mail pour dire que c'était une erreur zéro dédommagement surtout qu'il y a des personnes qui comptent sur ça pour vivre* ». Il souligne le fait qu'il est indépendant mais que ce n'est pas son activité principale et les conséquences auxquelles il aurait dû faire face si ça n'avait pas été le cas. Deuxièmement, Christopher a également eu la surprise de voir son compte bloqué à cause d'un bug de l'application qui ne le reconnaissait pas. Après cet incident, Christopher a commencé à travailler avec la plateforme Deliveroo toujours sous le statut indépendant. Il partage son expérience avec la plateforme : « *Par contre, si Deliveroo a un souci avec toi, ils prennent la peine de vraiment être en contact avec toi, donc, qu'est-ce qui ne va pas ? Mais on ne met pas directement la faute* ». Elio, qui est également chez Deliveroo, explique qu'il est content du système algorithmique et de ses réponses : « *Moi je peux dire que c'est la meilleure application, ils ont une application très cool, parce que j'ai travaillé chez Takeaway . Je sais bien comment ça se passe, mais Deliveroo, c'est très rapidement, même pour contacter le support, c'est très rapide, ils répondent directement* ».

Le modèle Just Eat Takeaway est plus hybride et contraste fortement avec les autres car la relation de travail oscille entre un encadrement humain et le contrôle des commandes par l'algorithme. Emmanuel parle de l'organisation sur le terrain : « *quand on travaille on est, il y a plusieurs coordinateurs et il y en a plusieurs et on est dans une équipe à chaque fois* » et il rajoute : « *les coordinateurs qui nous aident enfin tout au cours de notre shift de notre mission. On peut leur envoyer des messages dès qu'on a besoin d'aide ils répondent directement* ». On voit ici que les livreurs qui travaillent chez Just Eat Takeaway ont des personnes référentes. Il y a également des évaluations de performance, nous explique

Brian : « *Oui on a comme des évaluations tous les 3 mois [...] la vitesse de livraison, la vitesse de récupération* ». Pour Victor qui est également chez Just Eat Takeaway, les choses se passent aussi plutôt bien : « *J'ai une bonne, on va dire, je travaille bien, je fais bien mes livraisons, je suis assez... comme il a dit, en gros, il y a je suis assez rapide pour aller d'un point A au point B, je vois assez rapidement les commandes sur mon téléphone. En tout cas, pour le moment, je n'ai pas de... Ça se passe bien, en tout cas* ».

4.5.2. La relation avec les restaurants et commerces partenaires aux plateformes

Chaque jour, les livreurs doivent se rendre dans les restaurants et les magasins de l'agglomération liégeoise pour récupérer les commandes avant de les livrer. Tous les restaurants sont différents par leur localisation mais aussi par le personnel avec qui les livreurs interagissent souvent à plusieurs reprises par jour.

Dans certains lieux de collecte, les choses se passent très bien et les livreurs sont même contents de se rendre dans les établissements. Victor parle par exemple de la relation qu'il développe avec certaines personnes : « *franchement, je m'entends bien avec les magasiniers de là-bas. Ils sont très, très sympas. Je me suis même fait des potes là-bas* ». D'autres personnes sont plus distantes avec eux et restent dans le cadre professionnel même si certaines affinités se créent : « *Enfin, moi, je ne parle pas beaucoup avec eux, tu vois. Moi, je viens, je vais chercher, j'attends ma commande. Enfin, il y en a avec qui je m'entends bien quand tu travailles régulièrement avec des gens, tu vois* », raconte Yanis.

Emmanuel qui travaille pour Just Eat Takeaway nous parle des raisons pour lesquelles il aime aller prendre des commandes dans certains lieux : « *Chaque fois moi quand j'y vais, ils me proposent à boire mais pas tous les magasins [...] mais à part ça, moi j'aime bien aller dans les restaurants où on attend longtemps parce que je peux me poser surtout en hiver parce qu'il fait froid* ». On voit ici qu'Emmanuel apprécie des choses différentes en fonction des restaurants et peut se permettre d'aimer les restaurants qui prennent plus de temps car il est payé à l'heure.

Cependant, les livreurs ont parfois de mauvaises expériences, plusieurs d'entre eux parlent de commandes annulées par les restaurants : « *Il y avait un monsieur qui travaillait-là qui me dit : la priorité ici, c'est d'abord de servir les clients qui sont sur place et moi je lui réponds donc à chaque client qui va venir, même s'il commande après mon arrivée, il faut le servir, lui. Ah oui, mais c'est les règles, c'est ce qu'on nous a appris* » Axel. C'est également ce que Nassim a vécu dans un autre restaurant : « *J'arrivais là-bas, il m'a dit, monsieur, je ne veux pas te donner la commande, je ne veux pas te donner la commande, parce qu'il y a trop de clients sur place [...] Il m'a dit, il fait annuler, j'ai annulé la commande, je n'ai pas le choix. Tu vois, tu n'es pas assuré pour ça* ». Ces décisions prises par les restaurateurs dans le but de favoriser les clients qui sont sur place ont un impact sur les livreurs qui

se déplacent jusqu'au restaurant pour apprendre la mauvaise nouvelle et ne seront pas rémunérés pour le temps perdu lors de ce trajet.

La rapidité et la qualité du service influencent fortement les préférences des livreurs car chez Uber Eats et Deliveroo, ceux-ci sont payés à la course. Les restaurants fonctionnent selon deux systèmes, explique Théodore : « *Il y a des restaurants où tu arrives, ils lancent la commande quand tu es sur place, quand tu arrives. Il y a d'autres restaurants, ils lancent les commandes bien avant, et quand tu arrives, la commande est déjà prête, et hop, on emballe, et on te donne* ». Le problème pour les livreurs c'est que l'attente est souvent longue comme le raconte Élodie : « *Donc ça m'est déjà arrivé de rester 50 minutes à attendre là et d'hésiter à annuler* ». Ces situations ont pour conséquence que certains livreurs trient les restaurants pour ne pas perdre trop de temps comme Christopher le raconte : « *ils m'ont déjà fait attendre au moins plus d'une fois pour une commande que je devais récupérer donc, quand je vois KFC [commune de l'agglomération], j'annule directement* ». Plusieurs mauvaises expériences avec ce restaurant font que ce livreur n'accepte plus les commandes s'il faut aller à cet endroit.

4.5.3. Le point de vue des restaurateurs et employés de magasins

Comme nous venons de le voir, certains restaurateurs ou employés de magasin nouent des relations avec des livreurs, échangent quelques mots tandis que d'autres se tiennent plus à distance. Les relations entre le personnel des établissements partenaires et les livreurs varient en fonction du lieu et des individus présents. Anaïs (*nom d'emprunt*) qui travaille dans un restaurant de l'agglomération de la ville nous explique : « *Moi, personnellement, c'est plus du bonjour-au-revoir. Maintenant, il y a 2-3 livreurs avec qui je peux faire la causette puisque je m'entends bien avec eux, mais ça reste quand même le boulot* ». Pour Aline (*nom d'emprunt*), qui travaille dans un restaurant du centre-ville, les choses ne se passent pas de la même manière, celle-ci nous explique : « *Quand ils acceptent, ils viennent et puis ils partent, en général, il n'y a pas beaucoup de contacts entre nous* ».

D'autres livreurs sont perçus comme moins sociables par les restaurateurs explique Anaïs : « *Ce n'est pas la même chose avec tout le monde. Il y en a qui sont beaucoup plus sociables ou qui sont beaucoup moins sociables donc, je ne sais pas comment expliquer, mais on le voit déjà à leur façon de dire bonjour, à leur façon de venir vers nous, pour leurs commandes, etc., que les relations ne sont pas les mêmes et leur interaction non plus* ». Adrien (*nom d'emprunt*), qui est responsable d'un autre restaurant d'une grande chaîne présente dans l'agglomération, confirme le discours d'Anaïs : « *Aux habitués, oui, parce qu'on a un groupe de livreurs d'habituels avec ceux-là, oui, on partage* ».

Un certain type de comportement est apprécié par les employés de restaurant : « *Moi, j'aime bien les livreurs qui sont droits dans leurs bottes et pas ceux qui arrivent quand ça leur chante parce que pour nous, le travail, il ne suit pas correctement derrière, s'ils veulent qu'il y ait de la collaboration, il faut que ce soit des deux côtés* » raconte Anaïs.

De plus, des débordements arrivent parfois, comme le souligne également Anaïs : « *Mis à part ceux qui sont agressifs, etc., mais il y a peut-être 2-3 cas mais sinon, globalement, ça se passe bien* ». Dans ces situations, les restaurateurs et les magasins peuvent agir de différentes manières. Adrien se tourne vers Uber avec qui il travaille exclusivement : « *On a un numéro, genre un call center, un numéro sur lequel on peut sonner pour expliquer notre problème et ils réagissent en général assez vite. La dernière fois que j'ai appelé, c'était parce que j'avais un problème avec un livreur et ils ont réattribué directement la commande à un autre livreur. Et je leur ai même demandé de faire en sorte que le livreur ne puisse plus venir ici* ». Des personnes ont été bloquées pour différentes raisons dans son restaurant : « *Parce qu'ils ne respectaient pas les conditions donc, ils ne venaient pas avec le sac isotherme et la dernière fois, il y en a un qui est parti avant d'avoir sa commande* ».

De son côté, Anaïs aussi a déjà dû faire face à ce genre de situation et contacter Uber Eats : « *on peut lui mettre un pouce positif ou un pouce négatif, expliquer le problème et si c'est plus violent, par exemple, je parle de violences verbales, etc. venant du livreur, on peut sonner directement à la plateforme pour qu'ils bloquent le livreur pour qu'il puisse revenir* ». Aline ajoute : « *parce que là, on a au moins une assurance. Au moins, ils sont surveillés par la plateforme* », cette restauratrice apprécie donc le fait que les plateformes soient accessibles pour les restaurateurs et puissent agir en cas de besoin.

4.5.4. La relation des livreurs avec les clients

Les relations avec les clients sont très variables. Les livreurs soulignent le fait qu'il leur arrive de livrer à plusieurs reprises la même personne. Théodore va jusqu'à parler d'habitude pour qualifier cette relation : « *Ce qui est marrant, c'est que souvent, je livre pratiquement aux mêmes personnes. Lorsque la personne fait une commande, directement, ça va d'abord sonner chez moi pour voir si je suis disponible. Oui, oui. Donc, c'est devenu comme une sorte de, d'habitude* ». Pour lui qui travaille pour Uber et Deliveroo, il n'y a pas de différence : « *En fait, pour les deux, c'est pratiquement le même fonctionnement, il n'y a pas une grosse différence* ». Elio va plus loin dans son discours, il nous explique : « *Moi quand même, je suis très cool avec mes clients parce que les livreurs, moi, quand même, c'est presque les mêmes clients que je livre à chaque fois* ». Comme s'il était lui-même vendeur, Elio parle de ses clients au possessif, ce qui renforce le lien qu'il entretient avec eux, il ne les considère pas juste comme des clients.

Cette familiarité se crée à force de rencontres mais cela ne s'applique pas pour autant à tous les clients que les livreurs rencontrent. Victor explique : « *Moi, souvent, je livre la même dame à Herstal, je sais*

qu'elle, elle va m'arracher la commande. Je lui donne la commande et puis ciao, elle me claque la porte au nez ».

Le problème pour les livreurs, c'est que les clients peuvent les noter. Julien qui travaille pour Uber, nous explique le système : *« Tu commences à 100%, puis, tu fais les livraisons, plus tu livres bien les gens mettent des pouces, les j'aime, les j'aime [...] tu maintiens ton pourcentage mais quand il diminue, jusqu'à 85%, tu peux te faire bannir ».* C'est comme si les livreurs avaient un pourcentage de vie sur la plateforme et qu'arrivé en dessous de ce pourcentage, ceux-ci n'existaient plus sans pour autant pouvoir donner leur avis eux-mêmes sur les échanges qu'ils ont avec les clients.

Il est donc important pour eux d'être bien notés mais souvent, les clients les notent mal sans que cela soit de leur faute comme Axel, qui explique avoir livré une dame : *« Elle me dit ça fait 2h que j'ai commandé je lui dis Madame, sur l'application c'est écrit quand il n'y a pas de livreur disponible il n'y a pas de livreur disponible ah oui mais je vais vous mettre une mauvaise note, comme si c'était de ma faute ».* Malgré le fait qu'il ait accepté une commande alors que personne n'était disponible, on voit ici qu'un problème dû au nombre de livreurs a pu toucher le pourcentage d'Axel mais si cela ne dépendait pas de lui.

Ce qui ressort dans la plupart des entretiens est une grande diversité de clients que les livreurs prennent l'habitude de gérer comme le souligne Victor : *« Il y a des clients qui ne disent pas merci, il y a des clients qui t'arrachent la commande, il y a des clients qui te donnent un pourboire, il y a des clients qui te font un grand sourire quand tu les ramènes la commande. C'est en fonction, franchement. Ça dépend, vu qu'on a quand même l'habitude ».*

L'analyse des données empiriques révèle des similitudes et des oppositions dans les discours des livreurs. La partie suivante de ce mémoire analyse pour comprendre conditions de travail via les plateformes numériques influencent les relations professionnelles des livreurs.

5. ANALYSE

Pour analyser les données de notre travail, nous allons croiser les éléments recueillis durant les entretiens semi-directifs et les observations participatives avec les cadres d'analyse issus de la littérature scientifique et juridique que nous avons présentés précédemment. Cette sixième partie fait suite à la présentation de notre objet de recherche et du terrain de celle-ci, à l'explication de la méthodologie utilisée et enfin à la mise à plat des données empiriques récoltées.

Nous allons ici répondre à notre question de recherche qui est, pour rappel :

« Comment les conditions de travail des plateformes numériques influencent-elles les relations professionnelles des livreurs de nourriture dans l'agglomération liégeoise ? »

Pour répondre à cette question, nous allons nous mettre dans la peau des livreurs de nourriture travaillant dans l'agglomération de la ville de Liège et utilisant les plateformes numériques pour comprendre comment les conditions de travail influencent leurs relations professionnelles. La première étape pour chaque livreur est d'ouvrir l'application et de signaler sa disponibilité. Tout cela peut sembler simple : choisir son horaire, ses jours de travail, sa zone de livraison. Pourtant, cette simple connexion fait entrer le livreur dans un monde de prescriptions numériques invisibles qui le guident tout au long de son travail. Dans cette partie, nous allons donc suivre plusieurs livreurs dans leur vie avec l'application et les différentes personnes qu'ils croisent lors de leurs déplacements.

5.1. Relations avec les plateformes : autonomie encadrée

5.1.1. Le pouvoir des algorithmes : une présence visible et invisible

Tout se passe sur le téléphone personnel des livreurs, mais derrière leurs écrans, se cache un management algorithmique précis qui guide chacun de leurs gestes, qu'ils en soient conscients ou non. Le contrôle est bien présent mais invisible (Burban, 2023) car ce n'est pas une personne physique qui donne les ordres, mais l'application à chaque étape du processus de livraison.

Les commandes sont attribuées, notées, supprimées, priorisées selon des règles algorithmiques que les livreurs ne comprennent que partiellement. Ce mode de fonctionnement laisse la place à de nombreuses interprétations et questionnements des livreurs. Élodie, par exemple, nous donne ses impressions sur l'heure à ne pas dépasser pour avoir des commandes et par conséquent de l'argent : « *Le mode d'attribution, je ne sais pas exactement comment il fonctionne, je ne sais pas comment l'algorithme est fait. Il y a des fois j'ai l'impression que plus tu fais de courses et plus tu en reçois. A contrario, quand tu te connectes trop tard, on n'a rien, c'est trop tard, passé une certaine heure, je sais que si on se met*

en ligne après 18 heures 30, bien souvent, ou si on se met en ligne à 19 h, bien souvent, on va ne quasiment rien avoir ». Lucas, quant à lui, fait des suppositions sur l'existence d'un classement qui déterminerait si les livreurs peuvent avoir des commandes ou non *« mais j'ai marqué aussi que si on refuse trois, eh bien, on va redescendre entre guillemets dans leur classement »*. En effet, les livreurs n'ont pas le choix en ce qui concerne l'attribution des commandes. En revanche, chez Deliveroo et Uber Eats, ils gardent la possibilité d'accepter ou de refuser les commandes sans pour autant connaître les répercussions précises de ce choix.

Certaines croyances se développent plus que d'autres et vont plus loin que de simples observations. En effet, certains livreurs mettent en place de réelles de stratégies qui peuvent parfois être coûteuses. Elio nous explique l'une d'entre elles qui était que certaines marques de téléphones permettaient d'avoir plus de commandes : *« À un moment donné, même, il y a des livreurs qui disaient qu'il faut avoir des Samsung, il faut avoir des iPhone. On a tous fait ça, en fait mais on a vu que ça donne rien »* .

On voit clairement qu'il y a une incertitude cognitive, sans règles explicites, les livreurs doivent interpréter ce que la plateforme attend d'eux pour avoir plus de commandes. Ce fonctionnement imprécis les oblige à déduire des règles à partir de leur expérience ou des récits des autres livreurs afin de créer leur propre stratégie.

Cottom (2020) utilise la notion d'opacification pour expliquer le fait que les données existent, mais que l'information est difficile d'accès. C'est exactement ce qui se passe pour l'algorithme : les plateformes connaissent leur système sans pour autant vouloir accorder ces clés de fonctionnement aux livreurs.

Le fonctionnement algorithmique reste opaque pour les livreurs qui doivent composer avec un mode de fonctionnement qu'ils ne maîtrisent pas. L'algorithme est imprévisible, ce qui augmente l'insécurité des travailleurs comme le raconte Axel : *« il y a des jours où tu arrives dans le parking et tu attends 1 heure, 2 heures, tu n'as pas de commande »*.

Les livreurs sont en plus de cela soumis à un système de notation qui accentue encore cette pression, *« Une fois, moi, par exemple, je suis parti, je prenais une commande et bien, il y a le coca qui s'est renversé et bien, du coup, j'avais un dislike »* souligne Nassim. Les plateformes prennent des décisions jugées arbitraires par les livreurs, comme l'explique Julien : *« Tu vas déposer la nourriture chez quelqu'un qui n'est pas là, après, il te note mal, après, on te dit peut-être faute grave et puis on te bannit »*.

Dans cette situation, on observe un climat de disponibilité permanente et une instabilité de revenus, ce qui est typique du JD-R Model. Le Job Demands-Resources Model a été développé par Bakker et

Demerouti, pour celui-ci, les conditions de travail peuvent être vues comme des demandes ou des ressources (Demerouti & Bakker, 2011).

Selon ce modèle, il doit y avoir un équilibre entre les demandes et les ressources qu'un travail propose. Dans notre cas, nous pouvons observer un déséquilibre car nous avons d'un côté des demandes élevées, les travailleurs doivent respecter les consignes de la plateforme, faire preuve de politesse et faire en sorte de garder un bon pourcentage pour avoir des commandes. D'un autre côté, les ressources qui permettraient aux travailleurs de faire face ne sont pas présentes. Ils n'ont pas de soutien ou de reconnaissance de la part des plateformes, ni de personnes sur qui compter. Ce déséquilibre auquel font face les livreurs peut favoriser le stress, la démotivation ou encore le burn-out chez ceux-ci (Demerouti & Bakker, 2011).

L'Anses (n.d.) met en évidence que « les processus automatisés gérés par des algorithmes, tels que l'évaluation des prestations par les consommateurs, les évolutions des modalités de rémunération, les règles d'attribution des courses ou encore les sanctions infligées aux livreurs, génèrent une organisation du travail à risque pour leur santé ».

C'est exactement ce qui fait la différence chez Just Eat Takeaway. En effet, tout au long de leur journée de travail, les livreurs sont en contact avec les responsables et peuvent compter sur eux s'ils ont le moindre souci. Les ressources des livreurs Just Eat Takeaway sont donc en adéquation avec les demandes du travail ce qui leur permet d'avoir de meilleures conditions de travail que les autres plateformes.

Pour les plateformes comme Deliveroo ou Uber Eats, le pouvoir détenu par les algorithmes ne se limite pas à la répartition des commandes, ni à la fixation des prix. Il constitue un véritable outil de domination managériale. En se connectant à la plateforme et en cliquant sur « mise en ligne », le livreur devient en un instant l'extension d'un système bien rodé. De Stefano (2015, p. 8) souligne qu'il est attendu des travailleurs que leurs actions soient aussi irréprochables que celles de la plateforme elle-même. Sous ses apparences neutres, la gestion algorithmique impose une discipline opaque et rigide aux travailleurs en les laissant dans la crainte d'être renvoyés, sans recours possible.

5.1.2. Un promesse ou une réelle indépendance

Les plateformes mettent en avant l'image d'un livreur libre de se connecter quand il le souhaite et de gérer son temps à sa guise. Par exemple, lors de la création d'un compte, Uber explique à ses partenaires de livraison qu'ils peuvent « générer des revenus comme bon vous semble avec Uber » (*cf. annexe 5*).

Pourtant, comme le souligne Dufresne (2022, p. 57), les plateformes « poussent à l'extrême les logiques de standardisation et d'externalisation des tâches. Dans ce contexte, le travail est devenu très instable et incertain et le statut des travailleurs toujours plus ambigu ».

Les livreurs qualifiés d'indépendants ou P2P sont pourtant soumis à des instructions claires. Ceux-ci n'ont pas la possibilité de négocier leurs conditions de travail, comme le nombre de commandes ou leur prix ce, qui leur ôte cette indépendance pourtant promise.

C'est ce qu'Elio nous explique en racontant une conversation avec un client qui se plaignait du temps d'attente : « *Vous avez reçu la notification que le livreur se rend au restaurant ? Il m'a dit que oui, et de là-bas, vous n'avez pas reçu de notification, soi-disant que j'ai récupéré la commande ? Il m'a dit oui. Alors, c'est-à-dire que votre commande était en cours de préparation pendant tout ce temps. Et maintenant, dès que je l'ai récupérée directement, vous avez eu la notification, soi-disant que je me dirige chez vous* ». Quand Elio, qui est chez Deliveroo depuis sept ans, explique au client les différentes étapes pour qu'il arrive chez lui, on peut voir qu'il est conscient que chacun de ses mouvements est envoyé par la plateforme au client. Ceux-ci suivent le parcours du livreur en temps réel sans qu'il ait le choix, ce qui n'empêche pour autant pas les questionnements.

Dans les témoignages, le pouvoir unilatéral des plateformes numériques apparaît clairement. Ce pouvoir s'exerce à la fois dans la gestion des comptes au quotidien mais également dans la possibilité de bloquer des comptes à n'importe quel moment.

Plusieurs livreurs travaillant avec la société Uber Eats nous expliquent des situations semblables avec des conséquences diverses. Lucas, P2P, nous parle de son expérience « *Ils m'ont bloqué début d'année pour me dire que l'année précédente, je risquais de dépasser le quota et ils m'ont bloqué vers mi-janvier. Alors que c'était pour l'année précédente, donc ça n'était pas arrivé et ils m'ont bloqué pendant une petite semaine* ». Malgré sa situation, Lucas a eu la chance de n'être « que » P2P et de tirer ses principaux revenus de la mutuelle. Tout le monde n'est pas dans la même situation et les choses peuvent être plus compliquées pour des personnes comme Christopher, indépendant pour qui Uber et Deliveroo étaient la seule source de revenus à l'époque : « *Déjà, Uber peut bloquer ton compte en un instant parce que moi, j'ai eu mon compte bloqué parce que je m'étais rasé, j'ai pris une photo pour la reconnaissance faciale, ils ne m'ont pas reconnu* ». Pour Christopher aucune discussion n'a pu mener à un résultat, celui-ci n'a plus pu avoir accès à son compte Uber et continue son activité d'indépendant avec Deliveroo uniquement.

Dans ces deux récits, on observe qu'aucune discussion n'a été possible les plateformes bloquent les livreurs quand elle le décide sans qu'aucune explication ne soit donnée au préalable. Les livreurs sont donc désactivés sans aucune discussion ou négociation alors qu'on leur faisait au départ la promesse de pouvoir générer des revenus comme ils le souhaitaient grâce aux plateformes (*cf. annexe 5*).

L'absence de négociation renforce le déséquilibre dans la relation. Gérard (2024, para. 7) note plusieurs facteurs dont « l'absence de pouvoir de négociation des coursiers quant au prix de la course ou quant à leur rémunération [...] les instructions extrêmement détaillées données par les plateformes concernant l'exécution de la livraison (qui est pour ainsi dire standardisée) ». On voit ici qu'Uber Eats et Deliveroo entrent clairement dans ces deux exemples car les livreurs ne peuvent pas changer le prix de la course et doivent suivre toutes les instructions des plateformes.

Le manque de reconnaissance des plateformes a des implications au niveau juridique pour les livreurs. Une certaine précarité, un sentiment d'injustice privent les travailleurs de pouvoir collectif. Selon Dufresne (2022, p. 62), dans l'économie de plateforme, l'infra-emploi « concerne principalement les travailleurs faux-indépendants [...] ces derniers se trouvent dans une relation de subordination au moins aussi forte que celle d'un salarié, les employeurs (se) sont pourtant affranchis des obligations de droit commun qui leur incomberaient si le droit du travail s'appliquait ». C'est un problème pour les livreurs car ils sont moins protégés en cas, par exemple, de maladie ou d'accident. Cette situation conduit certains livreurs à ne pas signaler leurs incidents à la plateforme. Lucas a fait ce choix, expliquant que les démarches étaient trop contraignantes et sans issue, « *Je ne l'ai pas déclaré à l'application parce que c'est encore trop de démarches pour qu'au final, il n'y aura rien au bout de la chaîne, ça m'a causé des problèmes par rapport au paiement de la maison* ».

Malgré ces contraintes, une part des livreurs valorise ce type de travail pour leur flexibilité affichée, comme le soulignent Enel *et al.* (2024, p. 35) « pour les plus précaires et vulnérables, la souffrance qui ne peut être partagée est sublimée à travers une vision magnifiée de la flexibilité et de l'autonomie ». Comme nous l'avons vu plus haut, la livraison est un travail plutôt solitaire. Le risque pour des personnes plus précaire est ici de valoriser à tout prix la flexibilité et l'autonomie sans prendre en compte les risques associés à ce statut.

En résumé, les plateformes numériques comme Uber Eats et Deliveroo utilisent le flou juridique qui accompagne la relation de travail des indépendants et P2P pour exercer leur contrôle sur les travailleurs. C'est une relation unilatérale qui affecte profondément le quotidien des livreurs, qui ne s'en rendent pas toujours compte.

5.1.3. Communication unilatérale sous contrôle des plateformes

Une des principales caractéristiques du travail de plateforme est l'absence d'interlocuteur humain. Les interactions des livreurs se déroulent uniquement sur leur téléphone via la plateforme qu'ils utilisent. Cette méthode masque la hiérarchie, puisqu'il n'y a pas de contact, tout en accentuant la subordination ressentie par les livreurs.

L'absence d'interlocuteur au niveau de la plateforme renforce l'isolement professionnel des livreurs, « *Ça ne sert à rien, on dirait qu'on parle à des robots [...] Avoir quelqu'un en ligne, c'est toujours galère* », explique Axel. Il n'est pas le seul qui à avoir ce sentiment, Julien, qui lui aussi travaille avec la plateforme Uber Eats raconte : « *c'est que c'est un robot, tu parles, des fois, tu ne peux pas t'exprimer, tu n'arrives pas à voir la personne au téléphone* ». Hector explique, lui aussi éprouver des difficultés à entrer en relation avec une personne d'Uber « *si vous avez un problème avec un client, vous n'allez pas contacter la plateforme. Il y a trop de sous-questions, le temps que vous arriviez à la bonne question et que quelqu'un, que l'intelligence vous dise on va vous mettre en contact avec un collaborateur qui vous répondra 15 mois plus tard* ». Le système reste par conséquent opaque pour les livreurs qui ne peuvent comme expliqué dans le considérant 8 de la directive (UE) 2024/2831, « obtenir des explications relatives à ces décisions, en discuter avec une personne de contact humaine, contester ces décisions, ni demander une rectification ou, le cas échéant, réparation ».

On peut remarquer une différence importante dans le discours des livreurs Deliveroo. Christopher qui a travaillé pour les deux applications explique son point de vue en commençant par Uber, « *Ils s'en foutent, pour eux, c'est leur client et ça s'arrête là, par contre, si Deliveroo a un souci avec toi, ils prennent la peine de vraiment être en contact avec toi* ». Elio, qui est depuis plusieurs années chez Deliveroo est complètement d'accord avec Christopher « *même pour contacter le support, c'est très rapide ils répondent directement* ». Le manque de relation avec la plateforme ne s'applique donc selon les discours des livreurs, qu'à la société Uber Eats. Cette lacune constitue pour les livreurs un facteur de risque psychosocial majeur.

En somme, la communication est unilatérale et crée non seulement de l'inconfort pour les livreurs qui sont obligés de s'adapter, mais également une relation asymétrique. Dans cette relation, les livreurs sont forcément en tort sans pour autant pouvoir répondre ou contester les décisions prises par l'algorithme, ce qui est un élément central de la fausse indépendance et du pouvoir algorithmique.

5.1.4. Hyperdisponibilité et tâcheronnisation des tâches

Un des effets les plus visibles du travail via les plateformes est la tâcheronnisation des tâches. Comme nous l'avons vu, la tâcheronnisation des tâches est définie par Burban (2023, p. 10) comme étant un processus « qui consiste à diviser le travail en plusieurs petites tâches réalisables rapidement, et rémunérées à l'unité, dans le but de maintenir une cadence soutenue de production ». Les livreurs travaillant avec Deliveroo et Uber Eats sont ainsi rémunérés à la tâche en fonction des courses qu'ils réalisent et non à l'heure sur base d'un contrat comme chez Just Eat Takeaway.

Ce modèle de rémunération crée par les plateformes génère de la précarité. Il est en effet associé à une variation constante des prix des commandes, invisible pour les livreurs. Ceux-ci se retrouvent obligés d'enchaîner les commandes sans pouvoir choisir leur prix tout en supportant des coûts liés à l'activité comme l'essence, réparations du moyen de déplacement, téléphone portable, mais également les équipements (cf. annexe 6). Plusieurs livreurs l'expriment clairement, lors de l'entretien, Lucas explique qu'il se demande régulièrement si ce travail en vaut la peine à cause des temps d'attente. De son côté, Axel, indépendant pour Uber Eats explique : « *Avant, c'était un peu plus rentable, mais bon livrer, ça ne sert plus à rien* » et il ajoute ensuite « *il y a des fois, je me mets en ligne. Je ne sais pas combien j'ai fait cette semaine, mais en termes d'heures, ouais, 22 heures, 120 euros* ». Yanis ajoute de son côté qu'il ressent un manque de soutien par rapport aux frais auxquels il est confronté « *Tu vois, c'est comme ça l'économie start-up. Ouais écoute, voilà, si je paye la batterie, là je dois changer les pneus derrière aussi [...] sans aide* ».

Les livreurs doivent se montrer hyperdisponible et ressentent une pression. Parfois, ils doivent rester connectés sur la plateforme pendant de longs moments pour recevoir de l'argent. Ils multiplient les heures de connexion dans des périodes qu'ils trouvent plus stratégiques sans avoir la garantie de réellement gagner quoi que ce soit. Elio a clairement des préférences : « *le samedi, le vendredi, le vendredi c'est le jour d'or. Aucun livreur ne rigole avec ce jour* », on voit ici l'importance qu'il accorde à certains jours ou même périodes de l'année comme l'hiver « *parce que c'est plus pénible, il y a moins de personnes qui veulent livrer en hiver, du coup c'est plus rentable* ». Lucas exprime très clairement cette pression à l'hyperdisponibilité ressentie par les livreurs « *Je sais que si... là, je reste en ligne 24 heures sur 24 pendant deux semaines, je vais commencer à tourner beaucoup. Si je pars en vacances, j'arrête 3-4 jours, une semaine, ben là, je vais rester toute la journée et rien faire parce que l'algorithme veut qu'on en soit esclave, en fait* ». Il faut donc être disponible à tout moment et accepter les commandes pour ne pas risquer de ne plus en avoir.

Cette précarité à laquelle sont confrontés les livreurs réduit leurs marges de manœuvre et les pousse même parfois à la compétition. Ces derniers se retrouvent dans un système qui leur demande beaucoup de temps et d'investissement sans leur garantir quoi que ce soit.

5.1.5. Différences entre plateformes

Pour les livreurs travaillant avec la société Just Eat Takeaway, les choses sont bien différentes. Ceux-ci décrivent une organisation du travail plus classique avec des horaires fixes et un contrat de travail. Les livreurs connaissent leur statut et ce que celui-ci implique.

Cette structure rompt avec « la simple mise en relation de contractants, et apparaît au contraire comme le contractant principal de la relation contractuelle » (Voinot & Fortunato, 2019, p. 308). On peut observer des horaires déterminés à l'avance : « *ils m'envoient tous les dimanches mon planning de la semaine, donc moi, c'est le lundi, mardi, mercredi, jeudi, vendredi. J'ai congé et je retravaille le samedi, le dimanche et donc, en fonction de ça, on est payé toutes les semaines* », explique Victor. C'est aussi le cas pour Emmanuel, qui est étudiant : « *je fais toujours mercredi, vendredi, samedi, dimanche mais je ferai toujours ça et toujours 18h-22 h* ».

Nous avons donc des horaires de travail déterminés à l'avance et une gestion assumée par l'entreprise. Les équipements sont fournis aux travailleurs par la société, ce qui en fait un bon choix pour certains d'entre eux. Emmanuel explique son choix qui s'est tourné vers Just Eat Takeaway : « *je n'avais pas de vélo ou de scooter pour me déplacer* ». Le salaire est également lui aussi plus intéressant selon Emmanuel : « *Parce que Uber et Deliveroo c'est déjà tu dois avoir ton propre moyen pour te déplacer et en plus c'est payé à la commande donc ça veut dire que si par exemple dans la journée tu as que 2 commandes, on peut te payer que pour 2 commandes alors que tu es resté dehors toute la journée* ». Il préfère donc être assuré d'un revenu, ce que lui offre Just Eat Takeaway.

Les livreurs parlent d'une hiérarchie bien présente à laquelle ils sont confrontés chaque jour. Victor nous raconte : « *les coordinateurs franchement, très bien, ils sont très sympas, très coopératifs avec nous* ». Emmanuel complète ce discours en expliquant réellement pouvoir compter sur eux : « *les coordinateurs qui nous aident enfin tout au cours de notre shift de notre mission. On peut envoyer des messages dès qu'on a besoin d'aides ils répondent directement, ils sont au centre* ». Celui-ci met le doigt sur un élément essentiel qui est le fait les livreurs disposent d'un lieu dans le centre-ville où ils peuvent se retrouver. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un lieu de travail, ils y passent régulièrement pour récupérer leurs équipements.

En analysant les relations de travail entre les livreurs et les plateformes numériques telles que Deliveroo et Uber Eats, on observe de fausses promesses d'autonomie et des situations de travail dans lesquelles les livreurs n'ont le plupart du temps pas leur mot à dire. Dans l'agglomération liégeoise, la société Just Eat Takeaway fait la différence dans son organisation du travail, avec la présence à la fois de coordinateurs et d'un algorithme.

5.2. Relations entre livreurs : entraide ou concurrence

Accepter une commande signifie un déplacement pour les livreurs de plateformes, et bien souvent la rencontre d'autres livreurs. Dans les rues de la ville de Liège et dans son agglomération, ces travailleurs se croisent régulièrement, se reconnaissent pour certains d'entre eux et pour une minorité, tissent des liens.

5.2.1. Échange fréquent mais superficielles

Dans la rue, sur le parking devant les restaurants ou encore dans les zones d'attente qui leur sont dédiées, les livreurs se croisent très régulièrement. Certains d'entre eux, travailleurs P2P, font clairement la distinction entre les collègues de leur premier emploi et les livreurs. C'est le cas de Théodore qui nous explique : *« chacun arrive à sa commande et puis c'est tout c'est bonjour et au revoir et puis ça s'arrête là. Donc, ce n'est pas comme des collègues de travail normaux »*.

Les interactions se limitent pour certains livreurs à de simples salutations qui restent parfois sans réponse : *« il y en a deux ou trois, ouais, il y en a d'autres, on les croise comme ça. Tu leur dis bonjour, il y en a, ils te répondent même pas »* nous raconte Élodie. Une partie des livreurs se déplacent en scooter ou à moto et portent donc un casque lors des différentes étapes de la livraison, ce qui empêche parfois ces derniers de se reconnaître. Ils doivent alors trouver de nouvelles techniques. Christophe explique être reconnu par les autres livreurs grâce à sa moto *« Il n'y a pas deux personnes qui roulent cette moto. C'est avec ça qu'on se connaît, même moi, je connais d'autres à cause de la plaque d'immatriculation »*. Celui-ci ajoute qu'il discute avec certaines personnes assez régulièrement *« quand on se retrouve, on cause, on parle de tout, de rien. On parle des commandes, aujourd'hui, c'est calme, on discute »*.

5.2.2. Solidarités et regroupements

Les livreurs peuvent se regrouper pour diverses raisons. Celles-ci peuvent être liées à leurs origines, à la société avec laquelle ils travaillent ou même aux zones qu'ils ont l'habitude de fréquenter.

Nassim nous explique se tourner uniquement vers une personne lorsqu'il a besoin d'aide *« quand il y a des soucis sur la route, c'est forcément... En fait, moi et lui, parce qu'il est de mon pays, on s'entend bien, tu vois »*. Julien, bien qu'il travaille pour Uber Eats comme P2P, met en avant certains traits positifs : *« Il y a une bonne entente, une bonne solidarité, une bonne cohésion, une bonne communion entre les livreurs. On ne s'en fout de ton pays, on ne s'en fout de ton origine, on ne s'en fout de ta religion, on ne s'en fou, on s'entraide »*. Il nous explique mettre cela réellement en pratique *« Ça nous est arrivé de pousser la voiture des collègues, pour faire démarrer parce qu'il a une commande, ça nous est arrivé de dépanner un collègue. Allait, sa voiture ne démarre pas, je prends sa commande, je m'en vais livrer avec lui »*. On voit clairement ici une solidarité entre une partie des livreurs qui se connaissent et se retrouvent régulièrement au même endroit.

Sur les réseaux sociaux, les livreurs sont aussi présents sur différents groupes qui leur sont dédiés. Dans notre recherche, aucune des personnes interrogées ne faisaient partie de ces différents groupes malgré le fait que les personnes s'entraident ou proposent des services (cf. annexe 7).

Les réseaux et les groupes de travail permettent de créer de la proximité entre les différents livreurs. Chez Just Eat Takeaway, le groupe est très actif, comme l'explique Victor « *On a un groupe discord pour tout ce qui est annonces, pour tout ce qui est questions et tout ça. En fait, on peut tout envoyer, si on a une question* ». Ensuite, il ajoute que certains livreurs Just Eat Takeaway organisent des activités: « *la dernière fois, ils avaient proposé du bowling, carré* ». Emmanuel parle aussi des activités organisées entre livreurs, « *je sais que en décembre ils ont fait une cacahuète entre eux enfin moi ça ne m'intéresse pas mais ils font quand même quelques fois des activités comme des foots* ».

On observe que les réactions peuvent varier selon la personne que nous avons devant nous. Cependant, il est important de noter que les livreurs travaillant avec Just Eat Takeaway sont les seuls à discuter d'activités et discussions avec les collègues en dehors du temps de travail.

5.2.3. Individualisme organisé

La plupart du temps, les relations entre les livreurs restent plutôt brèves et polies. Cependant, la jalousie ou la concurrence peuvent changer ces relations comme le raconte Lucas : « *c'est beaucoup de l'individualisme [...] lui il a crevé sa roue on va le regarder, on va être content* ». C'est également le ressenti d'Elio « *il y a tellement de jalousie. Il y a d'autres mêmes qui sont là et ont la haine au fait même en voyant, en te voyant travailler, te regardent bizarrement* ».

Le collectif est divisé, ce qui ne semble pas être un accident (Mbare, 2023). Selon Enel *et al.* (2024, p. 32), « *Uber contribue activement à l'atomisation du travail en entravant [...] toute forme de regroupement et de mobilisation* ». En effet, la plateforme n'offre ni une assistance réelle en cas de problème aux livreurs, comme c'est le cas des deux autres plateformes, ni un lieu de rencontre comme le fait Just Eat Takeaway.

Les relations entre livreurs sont marquées par des échanges cordiaux qui n'en restent pas moins distants. Bien que certains s'intègrent à des groupes et nouent des liens, l'isolement et la méfiance restent bien présents et freinent la création d'un collectif de travail solide chez Uber Eats et Deliveroo.

5.3. Les relations avec les commerces partenaires

Le livreur accepte la commande, l'étape suivante pour lui est de se rendre dans l'établissement partenaire à la plateforme qui lui est indiqué sur son téléphone pour la récupérer. Ces points de retrait, qu'il s'agisse de restaurants ou de magasins, sont des lieux de passage obligatoires où les interactions sont souvent brèves mais parfois tendues.

5.3.1. L'accueil des livreurs : respect ou indifférences mutuelles

Les livreurs peuvent être accueillis de manières très différentes selon les établissements et les personnes qui y travaillent. Une part des livreurs décrit des endroits où l'accueil est plus chaleureux, qu'ils aiment fréquenter. Emmanuel, explique recevoir des attentions du personnel de certains restaurants. Il souligne plus loin être conscient que ce n'est pas la même chose dans tous les établissements, ce qui fait la différence pour lui. Élodie qui livre parfois avec un de ses enfants raconte « *souvent l'été ou quand j'ai le petit souvent, ben voilà, on me propose à boire aussi. Je demande on me fait jamais payer* ». On voit ici que ce n'est pas systématique, mais cela n'empêche pas le restaurant en question de proposer ou d'accepter quand elle le demande. Pour Julien qui est livreur depuis deux ans, le choix est très clair, un endroit sort du lot « *le McDo que j'aime, en tout cas, là où j'aime bien livrer c'est le McDo de [commune de l'agglomération], c'est le best. Pour moi, ils ont les meilleurs travailleurs, les gens sympas, dynamiques, c'est le best* ».

Cependant, ces témoignages restent minoritaires face à la multitude de témoignages décrivant de l'indifférence, voire dans certains cas de l'hostilité venant des personnes travaillant dans les commerces partenaires. Lucas dénonce le comportement de certaines personnes « *Ça se passe très bien mais avec deux ou trois personnes comme partout, on se fait ignorer et on est que de la merde parce qu'on est des livreurs et eux, ils ont un petit statut* ». Pour lui, certains travailleurs considèrent les livreurs comme inférieurs à eux. Victor quant à lui raconte : « *les pires, c'est [commune de l'agglomération] Non, c'est vraiment les pires. Pas de bonjour, ça te regarde de haut, ça te lance la commande en main* ». Hector, de son côté, décrit plusieurs injustices qu'il a subies dans certains établissements « *on vous annule votre commande pour le donner à un pote* ». Parfois, on ne lui donne pas d'explication et il ne peut rien y faire « *voilà, vous m'annulez une commande parce que j'ai un délit de sale gueule* ».

Les personnes travaillant dans les commerces partenaires reconnaissent que les interactions restent minimales et ne vont souvent pas plus loin. Anaïs nous explique : « *Moi, personnellement, c'est plus du bonjour-au-revoir. Maintenant, il y a 2-3 livreurs avec qui je peux faire la causette puisque je m'entends bien avec eux, mais ça reste quand même le boulot, donc moi, ça reste beaucoup du bonjour-au-revoir* ». Cette situation isole les travailleurs de plateformes car même s'ils ont des interactions sociales avec les points de retrait, les échanges restent peu nombreux. Les interactions se déroulent également à travers les écrans, ce qui contribue à la frustration (Mbare, 2023).

Pour Anaïs, l'attitude du personnel varie essentiellement en fonction du comportement des livreurs et de leur manière de s'adresser au personnel. Celle-ci expose : « *Non, ce n'est pas la même chose avec tout le monde. Il y en a qui sont beaucoup plus sociables ou qui sont beaucoup moins sociables* ».

La reconnaissance et le respect sont donc à double sens. Une partie des livreurs estiment que les commerçants partenaires manquent parfois de politesse et de professionnalisme alors que ces derniers pensent la même chose de certains livreurs.

5.3.2. Coopération qui manque parfois de coordination

En ce qui concerne la préparation des commandes, on peut fréquemment observer des tensions dues aux délais d'attente. Nombreux sont les livreurs qui dénoncent ces longs moments, le manque de coordination et les commandes lancées trop tard.

Pourtant, les règles sont claires « *quand on arrive, le paquet doit déjà être prêt normalement* », nous explique Lucas. De nombreux livreurs ont déjà dû attendre des commandes pendant de longues minutes sans pouvoir rien faire d'autre « *ça m'est déjà arrivé même ici d'attendre 40 minutes pour avoir une commande* », nous raconte Axel. Cette situation n'est pas anodine, c'est une réelle perte de temps comme l'explique Élodie « *ça nous est déjà arrivé d'attendre 25, 30 minutes sur place mais je pense que c'est du temps perdu* ».

L'attente n'est cependant pas le seul désagrément qui puisse arriver aux livreurs en attendant leurs commandes. Lors de l'observation participative réalisée avec Axel, il y a eu un échange de sac. En effet, quelques minutes avant notre arrivée, un livreur était parti avec la commande qui lui avait été attribuée (cf. annexe 8). Cette erreur peut être attribuée au restaurant et à ce deuxième livreur, car tous deux auraient dû vérifier le numéro de la commande. Finalement, le livreur en question est revenu au restaurant quelques minutes plus tard et Axel a demandé au personnel du restaurant de lancer à nouveau la commande, ce qui ne leur a visiblement pas plu. Plus tard, j'ai demandé des explications à Axel, qui m'a expliqué qu'il était responsable de la commande et qu'il ne savait pas ce que l'autre livreur qui avait eu le temps de quitter le restaurant avait fait avant de se rendre compte de son erreur.

Dans cette situation, Axel a dû trouver une nouvelle solution, mais également attendre que le livreur revienne et que la commande soit relancée. Comme l'ont expliqué De Stefano (2015) et Friedman (2014), ces conditions de travail en flux tendu sont un problème pour les livreurs qui sont uniquement rémunérés à la course.

Du côté des livreurs Just Eat Takeaway, deux mondes s'opposent. Victor rejoint les livreurs des autres plateformes et apprécie que les choses aillent vite « *même si moi, je suis payé à l'heure, je ne suis pas là pour attendre* ». Emmanuel quant à lui, profite de son statut pour attendre dans les restaurants surtout quand il fait froid. Celui-ci ajoute ensuite que certains commerces partenaires privilégient Uber Eats et Deliveroo « *quand j'arrive dans un restaurant et qu'il y a une commande Uber Eats, Takeaway et*

Deliveroo. La personne s'occupe toujours d'Uber Eats et Deliveroo en premier parce qu'ils savent qu'eux ben ils ne sont pas payés à l'heure et qu'ils doivent aller vite ».

Certains restaurants pointent également du doigt des problèmes d'organisation ou encore de ponctualité chez une part des livreurs : « *ils ne respectaient pas les conditions, ils ne venaient pas avec le sac isotherme* », mentionne Victor. Pour Anaïs, un des principaux problèmes est le retard « *à chaque fois, ils arrivent en retard, ça me dérange parce que je lance les commandes, donc évidemment, on ne va pas donner une commande qui est restée 15 minutes sur le bord à un client, donc il faut relancer les commandes* ».

Avec le temps, Victor a appris à connaître certains d'entre eux et s'adapte en conséquence « *On regarde sur la tablette. On voit la petite photo des livreurs et on sait qu'il y en a qui sont plus ponctuels que d'autres* ». Néanmoins, il reste conscient que les livreurs peuvent avoir des imprévus « *le livreur peut être indiqué, il arrive dans une minute, mais il est coincé dans les bouchons* ».

Le manque de coordination entre les restaurants ou magasins travaillant avec les plateformes peut générer des pertes de temps considérables pour les livreurs, surtout si ces attentes se multiplient. Si certains travailleurs salariés voient ces attentes comme l'opportunité de faire une pause, elles restent malgré tout une source importante de tensions.

5.3.3. Des plaintes à sens unique

Un problème récurrent dans les entretiens menés avec les livreurs travaillant avec Uber Eats et Deliveroo est que les travailleurs sont évalués par les restaurants et les clients. Ils ne peuvent se défendre en cas de litige ni, à leur tour, les évaluer.

Plusieurs livreurs expliquent avoir déjà essayé de se plaindre. Hector décrit le système d'Uber Eats : « *On vous demande une fois ou deux par trimestre, que vous envoyez si vous avez des problèmes dans votre ville [...] Je ne suis pas sûr que ce soit lu* ». Julien a, lui, essayé de la même manière, « *je pense même que j'ai fait un mauvais rapport [...] parce qu'ils nous demandent de coter* ».

Victor souhaiterait des possibilités d'évaluation des restaurants plus rapides : « *Souvent, les livreurs, ce qu'on se dit, c'est qu'on aimerait bien avoir une plateforme pour noter les restaurants, parce que, souvent, pour qu'ils se rendent compte [...] comment ils traitent les livreurs. On n'est pas des merdes, quoi* ». Dans ce cas-ci, si on reprend le JD-R Model présenté ci-dessus, cette inégalité contribue à diminuer les ressources des livreurs qui ne se sentent pas considérés.

Selon une part des livreurs, certains restaurateurs ne se rendent pas compte de leur réalité. La rapidité de préparation des commandes a un impact direct sur la rémunération des livreurs. Lucas raconte que certains restaurateurs en jouent : « *Il m'a fait attendre pendant une heure pour avoir trois commandes, puis il m'a fait le coup de ne pas me donner la troisième* ». Il n'est pas le seul, Axel dénonce également ces comportements « *Je me suis embrouillé avec le gérant, je vais prendre ma commande je lui dis bonjour en arrivant, il ne me dit même pas bonjour. Il me dit vous prenez du temps le client ça fait longtemps que la commande est arrivée. Je lui dis calmez-vous d'abord je vous salue, vous me dites-vous prenez du temps vous pensez que moi je suis payé à rester devant chez vous* ». Le problème de ces situations est que les restaurateurs peuvent mettre des pouces négatifs à ces livreurs ou du moins les gêner dans leur travail et ce, sans qu'il y ait de conséquences, les livreurs ne peuvent rien y faire.

En ce qui concerne Just Eat Takeaway, les choses semblent différentes. Non pas dans le traitement des restaurateurs vis-à-vis des livreurs, mais dans la gestion de l'information. En effet, la présence de coordinateurs dans la ville change la donne, nous explique Victor : « *À un moment donné, à force de plaintes, les capitaines sont partis voir le proprio du restaurant pour lui indiquer qu'à un moment donné, il faut respecter les livreurs aussi, tu vois et ce n'est pas le premier* ».

Enel *et al.* (2024), tout comme Le Lay et Lemozy (2021), analysent les plateformes numériques et soulignent le manque de coopération et de dialogue qu'elles créent. Ces problèmes ne sont pas uniquement présents dans les relations entre livreurs mais s'appliquent également aux relations que les livreurs entretiennent avec les restaurants. Ceux-ci ne peuvent s'attarder trop longtemps dans un restaurant car « le moindre ralentissement de la chaîne de livraison a une influence négative directe sur la capacité à générer un chiffre d'affaires » (Le Lay & Lemozy, 2021, p. 4).

Pour finir, les interactions entre les livreurs et le personnel des commerces partenaires se révèlent être dans la plupart des cas de simples échanges de politesse. Cependant, derrière l'apparente autonomie des livreurs (Dufresne, 2022), une surveillance est exercée par les établissements en plus de la plateforme à travers le système de notation. Les livreurs Just Eat Takeaway sont soutenus par leur responsable pendant que les personnes travaillant avec les autres plateformes n'ont dans la plupart des cas aucun retour sur leurs plaintes.

5.4 Relations avec les clients

5.4.1. Diversité des profils des clients

Après avoir récupéré la commande, la dernière étape du parcours des livreurs est de se rendre à l'adresse indiquée afin de la donner au client. Au fur et à mesure, les livreurs développent une expérience et des représentations de la clientèle qu'ils rencontrent chaque jour. Pour les livreurs, les clients ne représentent

pas un groupe homogène mais bien des profils qui se construisent au rythme des livraisons, selon le moment du mois et les interactions.

Dans les entretiens, plusieurs livreurs établissent des récurrences claires entre les personnes qu'ils livrent en fonction des différentes périodes du mois. Théodore a été le premier à souligner des moments précis avec plus ou moins de commandes, « *ça dépend des jours du mois, parce que vers la fin du mois, les gens n'en commandent pas et donc, forcément, oui, tu as moins de commandes* ». Pour Lucas, les observations sont plus précises : « *la troisième semaine du mois, c'est plus les personnes qui sont aisées qui commandent, des gens de la classe moyenne. Au début du mois, c'est beaucoup les cassos qui viennent de toucher le CPAS et beaucoup les étudiants* ». Victor confirme les observations de Lucas en expliquant : « *début du mois, on va dire les pauvres, à la moitié du mois, c'est la classe normale et puis, vers la fin, c'est ceux qui ont un peu plus d'argent, les gens un peu plus aisés* ». Ces entretiens montrent que la livraison touche une part de la population qui est très diversifiée mais également qu'il est possible d'anticiper partiellement la demande en fonction de la période.

Ces observations sont une tentative des livreurs de contrer les incertitudes et l'opacité du fonctionnement des plateformes dans le but de donner du sens aux variations de l'activité et aux différents profils rencontrés.

5.4.2. La relation servicielle : le livreur comme seul contact

Lors de la remise de commande, les échanges entre le client et le livreur ne se limitent pas à une simple rencontre. Cette relation est servicielle, dans la mesure où une prestation est réalisée par des personnes, les livreurs, à l'intention d'autres personnes, les clients (Gadrey, 1994). Pour les différentes plateformes numériques, la livraison est une étape centrale du service pendant lequel le livreur devient le représentant humain de leur service et sera ensuite évalué pour ce service (Kessous, 2003).

La relation qui se crée entre le livreur et le client peut être qualifiée de servicielle mais est également asymétrique. En effet, bien que le livreur soit le seul contact humain visible pour le client, les différentes plateformes gardent en mains l'organisation du service, les prises de décision et les responsabilités. Cette organisation met le livreur dans une position d'intermédiaire difficile, qui doit par conséquent gérer la relation avec le client sans pour autant disposer d'un réel pouvoir d'action.

Les entretiens menés dans le cadre de ce mémoire montrent clairement que pour certains clients, les livreurs sont les seuls interlocuteurs accessibles durant la durée de la course. Élodie nous explique ce système, « *ils ont notre numéro à nous, donc en fait, ils nous appellent nous [...] tant que la course est active, ils peuvent nous contacter* ». La possibilité de contacter directement le livreur renforce la relation servicielle d'un côté tout en invisibilisant les plateformes. Dans ce type de relation, les livreurs sont contraints de compenser sur le moment même les potentiels manquements, les problèmes

organisationnels pour répondre aux attentes des différents clients, même si certaines demandes sortent du cadre de leur mission (Warin, 1993).

Ce système fait que les livreurs sont sollicités pour de simples questions ou problèmes, tels que des retards ou des erreurs de commandes. Axel raconte avoir régulièrement des problèmes à cause de retards qui n'en sont pas vraiment, ce qui l'oblige à expliquer le fonctionnement de la plateforme. En effet, il aime rouler donc privilégie les commandes qui sont plus éloignées. Le problème est que ce n'est pas le cas de nombreux livreurs qui préfèrent réaliser de courtes distances. Par conséquent, certains clients peuvent attendre un certain temps avant qu'un livreur accepte de prendre en charge leur commande. Axel explique avoir régulièrement des problèmes avec les personnes qui habitent loin car celles-ci se plaignent d'être livrées plusieurs heures après avoir commandé comme si le livreur était en retard alors que personne n'avait encore accepté leur commande. Le système algorithmique rend opaque son fonctionnement tout en faisant des livreurs des médiateurs forcés.

La remise de la commande est un moment clef dans la relation de service car il s'agit du seul contact physique. Pour certains livreurs comme Élodie, ces interactions restent brèves et ritualisées : « Généralement, je sonne, bonsoir, voilà, merci, s'il vous plaît et ça s'arrête là ». Malgré cela, cette rapidité n'empêche pas que ces échanges aient de l'importance.

Selon Kessous (2003), la remise de la commande constitue en effet un moment important de la relation de service car c'est au moment de la livraison que le client donnera son avis sur le service proposé. Les livreurs décrivent des attitudes parfois froides de certains clients. Lors de son entretien, Lucas explique que les clients ont un temps déterminé pour venir chercher leur commande devant la porte. Il raconte qu'une cliente a déjà fait exprès de le faire attendre plusieurs minutes en lui disant par la fenêtre qu'elle en avait le droit. De son côté, Christopher décrit également un problème auquel il fait face sans raison apparente, « *Quelqu'un peut ne pas aimer ta tête et puis te mettre un pouce en bas, pourtant, tu n'as rien fait, tout est parfait* ».

À l'inverse, plusieurs livreurs mettent en avant des contacts plus chaleureux avec les clients. Christopher explique que certains clients sont contents de le voir lorsqu'ils se rendent compte que c'est lui.

Pour Théodore, les choses se passent bien la plupart du temps. Il trouve qu'il a un bon contact avec les clients. Selon lui, il y a une petite enquête après les livraisons qui fait que si le client note bien le livreur, il y a de grandes chances qu'on propose à nouveau ce client à ce livreur. Élodie fait le même constat : « *il y a des clients réguliers où on sait que, au moins une fois par semaine, il y aura une commande, même une fois deux ou trois fois [...] Audrey (nom d'emprunt) à [commune de l'agglomération], là où j'avais fait justement la commande avec les 80 hamburgers, eux aussi, c'est régulier* ». Elio quant à lui sait déjà où il va aller en voyant certains noms, « *il suffit que je voie son nom et puis, je dis, oui, c'est ici qu'il*

habite ». On voit ici que bien que les interactions se déroulent rapidement, certaines habitudes se créent avec une part des clients même si ce n'est qu'une minorité.

Un élément mis en avant dans les entretiens est la confusion en termes de responsabilités pour les clients. Tous les problèmes mènent finalement aux livreurs, que ce soit un article manquant, une erreur de commande, une livraison qui arrive plus tard que ce que l'on aurait souhaité.

Comme le résume très bien Elio en parlant des clients : « *ils ne se rendent pas compte que c'est la faute du restaurant* ». En effet, dans de nombreux restaurants, les livreurs n'ont aucun accès au contenu des commandes ce qui ne les empêche pas d'être tenus responsables tout comme lorsque la commande n'est pas prête et qu'ils doivent attendre sur place. Pour une part des clients, les livreurs sont responsables de la globalité du service car ils ne distinguent pas les différentes étapes du processus de livraison.

En réponse à cette confusion, les livreurs se voient obligés d'expliquer les différents processus ce qui dépasse le cadre de leur travail initial. Malgré cela, Elio n'est pas dérangé par cette charge de travail supplémentaire, il raconte : « *Ce n'est pas entre le client et les livreurs mais moi, je prends tout mon temps. Je peux peut-être pendant 20 minutes avec eux parce que ces clients, moi, je me dis quoi ? Si eux ne sont pas là, nous on gagne rien, alors, quand c'est comme ça, il y a ce genre de problème, je les assiste en fait, quand même, ça ne me fait rien* ». Cet extrait montre qu'Elio se sent redevable quand les clients ont des problèmes. Il se charge d'une « réparation du service en temps réel » (Warin, 1993, p. 70) et compense donc les lacunes organisationnelles des plateformes et l'absence d'interlocuteur. Cependant, ce travail relationnel n'est pas reconnu ou rémunéré par les plateformes malgré le fait qu'il soit parfois essentiel à leur bon fonctionnement. Ce travail repose entièrement sur les livreurs qui doivent apprendre à gérer les incompréhensions des clients.

Malgré leur implication dans la gestion de la relation avec les clients, les livreurs n'ont que très peu, voire pas de marge de manœuvre. Ceux-ci ne peuvent pas modifier une commande, faire un remboursement ou simplement corriger une erreur venant de la plateforme ou des restaurants. Élodie nous explique : « *le client doit faire, lui, la réclamation sur la plateforme Uber Eats pour se refaire livrer ou pour se faire rembourser* ».

Les livreurs naviguent dans ces relations avec les clients en ayant la responsabilité d'être le seul contact humain qu'ils auront tout en n'ayant aucun pouvoir. Cette relation est très clairement asymétrique et le système de notation évoqué plus tôt renforce ce déséquilibre.

En conclusion, cette analyse montre que les livreurs travaillant pour des plateformes numériques, loin de bénéficier d'une autonomie complète, sont soumis aux contraintes des algorithmes. Les relations avec la plateforme sont caractérisées par de l'asymétrie et les possibilités de négociation presque inexistantes. Le manque de reconnaissance et de soutien renforce l'isolement et les relations entre livreurs, commerces partenaires et clients sont partagées entre indifférences et tensions. Néanmoins, entre certains, livreurs de l'entraide émergent même si les relations restent souvent superficielles.

Finalement, les promesses d'autonomie et d'indépendance faites aux livreurs masquent une réalité bien différente. Dans la partie suivante, la discussion, nous allons approfondir ces points en les confrontant à la littérature.

6. DISCUSSION

Dans cette avant-dernière partie, nous analyserons les points de convergence et de divergence entre la littérature existante et les données recueillies.

6.1. Une illusion d'autonomie claire

Bien que les plateformes numériques proposent les mêmes services, l'analyse des entretiens montre que les conditions de travail sont différentes selon les statuts et les plateformes, malgré des similitudes, notamment en ce qui concerne l'utilisation d'algorithmes, la précarité et l'asymétrie relationnelle. L'autonomie est présentée comme centrale, cependant, les résultats indiquent que les livreurs sont soumis aux prescriptions des algorithmes qui encadrent leur activité. Cette organisation influence la nature des relations professionnelles que les livreurs tissent, qu'il s'agisse de leurs relations avec la plateforme, avec les autres livreurs, avec les restaurants et commerces ou encore avec les clients. Les livreurs sont ainsi dans une position d'intermédiaires, contraints d'absorber les manquements du système sans pour autant disposer de ressources organisationnelles suffisantes pour y faire face.

Cette recherche démontre que les plateformes numériques ne se limitent pas à un simple rôle d'intermédiaire, mais contrôlent et organisent le travail des livreurs, en utilisant des dispositifs algorithmiques. L'analyse des entretiens menés à Liège s'inscrit dans la littérature scientifique consacrée au travail via les plateformes numériques de livraison de nourriture. Elle rejoint en particulier les analyses sur les tensions entre autonomie affichée et contrôle mises en évidence par Dujarier (2018) et Paché (2020). L'indépendance, la flexibilité et l'autonomie sont au centre du discours construit par les plateformes numériques. Ce modèle de gig economy est développé dans la littérature comme un modèle plus souple que le salariat, qui est le modèle classique.

Cependant, les données empiriques collectées grâce aux entretiens confirment que cette autonomie reste fortement encadrée par les dispositifs algorithmiques dont le fonctionnement reste opaque pour les livreurs. Comme le souligne De Stefano (2015), ce sont en réalité les plateformes qui organisent le travail des livreurs grâce aux systèmes algorithmiques qui attribuent les commandes, gèrent la géolocalisation, les notations et les systèmes de sanction. Ce modèle de gestion permet aux plateformes d'exercer un contrôle à distance sur les livreurs sans interaction directe pour Deliveroo et Uber Eats. Ce

système a pour conséquence de rendre les prescriptions difficiles à identifier et à contester pour les travailleurs.

Les résultats de l'enquête concordent également avec les recherches de Le Lay et Lemozy (2021) qui soulignent l'omniprésence, l'invisibilité du contrôle des plateformes ainsi que le manque d'information auquel doivent faire face les livreurs. L'asymétrie de pouvoir est renforcée par le fonctionnement des algorithmes car les livreurs ne disposent ni d'informations ni d'un espace de dialogue. Ces conditions de travail confirment le fait que les plateformes dépassent clairement le simple rôle d'intermédiaire en exerçant un réel pouvoir sur les modalités d'exécution du travail des livreurs.

Toutefois, les entretiens apportent quelques nuances, bien que le contrôle algorithmique constitue un cadre commun, les effets de l'utilisation de ces plateformes par les livreurs sont vécus de manière différente selon le statut et la plateforme utilisée. Comme l'explique Dufresne (2022), l'autonomie promise aux livreurs coexiste avec une dépendance organisationnelle et économique qui en réalité ne produit pas une réelle indépendance. Pourtant recherchée par certains livreurs, cette indépendance reste très limitée par les conditions de travail imposées par les plateformes numériques.

6.2. Individualisation et manque de solidarité

Les résultats de cette enquête montrent que les conditions de travail imposées par les plateformes numériques aux livreurs de nourriture dans l'agglomération liégeoise façonnent clairement leurs relations professionnelles déséquilibrées et diverses. Dans la continuité de Le Lay et Lemozy (2021) et de Mbare (2023), le travail des livreurs apparaît ici comme fortement individualisé avec des interactions majoritairement superficielles et ponctuelles sans réelle structure. L'absence de lieu de rencontre commun, la flexibilité des horaires et la concurrence organisée par les plateformes ont pour conséquence de limiter la solidarité pour les travailleurs utilisant les plateformes Deliveroo ou Uber Eats.

Cette fragmentation des relations professionnelles occupe une position centrale dans l'ensemble des relations des livreurs. Ils sont simultanément en lien avec la plateforme, les commerces partenaires de la plateforme, les clients et parfois même les autres livreurs sans pour autant disposer d'un réel pouvoir de négociation. Cela n'exclut pas des formes d'entraide et de regroupement. En effet, les livreurs travaillant pour Just Eat Takeaway décrivent des relations plus structurées et encadrées par la présence de coordinateurs et d'espaces d'échange. Cela confirme que l'organisation du travail et les conditions d'exécution de celui-ci jouent un rôle important dans l'agencement des relations professionnelles. Ces éléments montrent qu'une part des problèmes mis en avant par les livreurs n'est pas due à l'activité de livraison de nourriture en tant que telle, mais résulte surtout des choix faits par les plateformes numériques en termes d'organisation.

Les dysfonctionnements du système, notamment en cas de retards, d'erreurs de commandes ou de conflits contraignent les livreurs à endosser le rôle d'intermédiaire. Ils se retrouvent alors à devoir

absorber une grande partie des tensions étant les seuls représentants physiques de la plateforme. Ce type de structure où les livreurs ne bénéficient pas de ressources organisationnelles suffisantes malgré les responsabilités qui leur incombent confirme le discours de De Stefano (2015) sur les risques et les responsabilités qu'ont les livreurs.

Cette analyse est également mise en lumière par la notion de relation de service développée par Jean Gadrey (1994), qui explique dans son texte que les organisations transfèrent la charge relationnelle vers les travailleurs. Dans notre cas, les livreurs de nourriture sont les acteurs visibles du service et sont par conséquent contraints de gérer les attentes et insatisfactions des clients tout en étant exclus de la prise de décision.

6.3. Apports de la méthodologie et de la recherche

Ce mémoire apporte un certain nombre d'éléments à l'analyse du travail des livreurs travaillant via les plateformes numériques. Tout d'abord, ce travail permet de documenter de manière empirique les conditions de travail des livreurs dans le contexte de la ville de Liège, un terrain relativement peu étudié dans la littérature qui se centre souvent sur les grandes villes. La recherche met en avant la coexistence de plusieurs plateformes dans la ville et de plusieurs statuts professionnels. Ces différences mettent en évidence une hétérogénéité des conditions de travail et des expériences professionnelles entre les différentes plateformes, ce qui n'est pas forcément mis en avant dans des analyses plus généralisantes du métier.

Ensuite, ce travail met en lumière la position d'intermédiaire des livreurs, seule figure du dispositif de plateforme. L'analyse montre l'étendue du contrôle algorithmique, qui va au-delà de l'organisation du travail en produisant des effets relationnels. En effet, dans leurs relations, les livreurs assument une charge relationnelle en gérant les interactions avec les commerces et les clients, tout en étant exclus des prises de décision. Le fait de dissocier les responsabilités des livreurs et leur pouvoir d'action met en lumière les relations asymétriques et les vulnérabilités économiques, relationnelles et organisationnelles que les livreurs vivent au quotidien.

Les résultats obtenus dans cette recherche doivent être interprétés dans le contexte de la ville de Liège. L'approche qualitative repose sur un nombre limité d'entretiens, visant à comprendre les situations vécues plutôt qu'une analyse statistique.

De plus, comme précisé dans la méthodologie, les entretiens ont été menés avec des personnes capables de s'exprimer en français pendant un entretien de plus de trente minutes, de ce fait, une partie des livreurs exerçant leur métier dans l'agglomération liégeoise n'est pas représentée. Ensuite, l'enquête a été menée à un moment précis et ne permet pas de saisir correctement l'évolution de ce métier qui est en constante

transformation, notamment à cause des changements organisationnels, algorithmiques mais également législatifs.

Enfin, l'approche qualitative constitue un apport méthodologique dans ce travail. La réalisation d'entretiens permet de saisir le vécu subjectif des livreurs concernant leurs perceptions de l'autonomie, du contrôle et des relations professionnelles, ainsi que les méthodes d'ajustement qu'ils mettent en place face aux contraintes organisationnelles. Cette approche permet d'apporter un éclairage différent sur les effets des conditions de travail des plateformes numériques sur les relations professionnelles des livreurs.

CONCLUSION

Cette recherche s'intéresse aux conditions de travail des livreurs de nourriture utilisant les plateformes numériques ainsi qu'aux relations professionnelles qui en découlent. Le but de ce travail est de comprendre l'influence de ces formes d'organisation sur le travail des livreurs en allant au-delà des discours sur l'autonomie et la flexibilité.

Ce mémoire traite de la question suivante : Comment les conditions de travail des plateformes numériques influencent-elles les relations professionnelles des livreurs de nourriture dans l'agglomération liégeoise ?

Afin de répondre à cette question, des entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de livreurs et de personnes travaillant avec des commerces partenaires en suivant l'approche qualitative. Cette méthode a permis d'analyser les conditions de travail imposées par les plateformes numériques de livraison de nourriture en partant du vécu des acteurs.

L'analyse met en évidence que le travail des livreurs repose sur une organisation mêlant autonomie et encadrement des activités. La liberté d'organisation et la flexibilité sont mis en avant par les plateformes, cependant les livreurs décrivent une organisation du travail encadrée par des dispositifs. Ce décalage est un élément majeur pour comprendre le travail de livraison via les plateformes numériques.

Ensuite, les résultats démontrent une fragmentation des relations professionnelles. En l'absence d'un collectif de travail organisé, des relations instables et superficielles se créent, laissant parfois la place à de la concurrence. Tous les livreurs maintiennent des liens différents avec les personnes faisant partie de leur environnement professionnel sans pour autant disposer d'un pouvoir de négociation pour faire face. La position d'intermédiaire qu'ils occupent les oblige à gérer les manquements du système sans avoir les ressources organisationnelles pour le faire.

En outre, l'espace urbain est fortement lié au travail de livraison car il joue un rôle important dans l'organisation des livreurs. Le métier de livreur via les plateformes numériques est façonné par une segmentation des zones d'activité. Certains de ces lieux sont évités ou privilégiés en fonction de facteurs comme les conditions de circulation ou encore l'attente dans les restaurants ou entre les commandes.

L'ensemble de ces résultats montre que les conditions de travail des plateformes numériques ont pour conséquences de créer des relations professionnelles caractérisées par l'isolement, l'incertitude et une responsabilisation des livreurs, tout en modifiant les formes de conditions de travail.

Cette recherche apporte un éclairage sur les conditions de travail des livreurs de plateformes de livraison de nourriture dans l'agglomération liégeoise. Elle s'appuie sur les discours des acteurs et permet de rendre compte de la manière dont ils vivent ce travail.

Ce mémoire permet une meilleure compréhension des relations professionnelles dans le cadre du travail via les plateformes numériques. En étudiant les interactions des livreurs entre eux, avec les plateformes, les commerces partenaires et les clients, cette étude montre comment les plateformes façonnent, chacune à leur manière, l'organisation du travail, marquée par la position d'intermédiaire des livreurs et pour certaines, l'absence de collectif structuré. L'approche choisie dépasse la vision individuelle du travail de livraison pour mettre en avant les relations formelles et informelles, qui structurent l'activité.

Cette recherche comporte un certain nombre de limites qu'il est important de prendre en compte. Tout d'abord, l'approche qualitative repose sur un nombre limité d'entretiens et le contexte de la recherche est spécifique à l'agglomération liégeoise. La méthodologie utilisée permet de comprendre le vécu des personnes interrogées plutôt que de généraliser des résultats. En outre, la recherche a été menée à un moment spécifique, alors que ce type d'activité est en évolution constante, notamment en termes de régulation. Il est nécessaire de situer les résultats de cette recherche dans leur contexte temporel et spatial.

Enfin, ce travail privilégie le point de vue des livreurs, ainsi que celui d'un nombre limité de personnes travaillant dans des commerces partenaires des plateformes numériques. Le point de vue des clients et des personnes en charge des plateformes numériques n'a pas été recherché dans cette enquête. Ce choix permet de concentrer l'analyse sur l'expérience des livreurs, mais limite la prise en compte du vécu de l'ensemble des acteurs.

Au-delà des résultats présentés, ce mémoire ouvre plusieurs pistes de recherche. Il pourrait être pertinent d'analyser les effets de la directive européenne relative au travail via les plateformes. La Belgique doit transposer cette directive au plus tard le 2 décembre 2026 dans le droit national (SPF Emploi, 2025). Analyser ces changements permettrait d'étudier les conséquences de cette directive sur les conditions de travail et les statuts des livreurs.

Ensuite, des recherches futures pourraient questionner les expériences des livreurs au sein d'une même plateforme, afin de mieux comprendre les différences liées aux profils des individus. Pour finir, une approche ethnographique comprenant une observation participative de plusieurs semaines permettrait une réelle immersion dans le quotidien des livreurs et en particulier des personnes difficiles à atteindre via les entretiens.

BIBLIOGRAPHIE

- Alié, B. (2017, 19 janvier). *Deliveroo, service de livraison de repas à vélo, est lancé à Liège*. RTBF. <https://www.rtbf.be/article/deliveroo-service-de-livraison-de-repas-a-velo-est-lance-a-liege-9507105>
- Azaïs, C., Dieuaide, P., & Kesselman, D. (2017). Zone grise d'emploi, pouvoir de l'employeur et espace public : une illustration à partir du cas Uber. *Relations Industrielles*, 72(3), 433-456. <https://doi.org/10.7202/1041092ar>
- Bathelot, B. (2020, 12 janvier). *Biais d'échantillonnage*. Définitions-Marketing <https://www.definitions-marketing.com/definition/biais-d-echantillonnage/>
- Burban, C. (2023). La dimension spatiale du travail des livreurs des plateformes. *Carnets de Géographes*, 17. <https://doi.org/10.4000/cdg.9286>
- CGSLB. (2025, 3 juin). *Journée mondiale du vélo : qui pédale pour qui ?* CGSLB. (2025, 3 juin). *Journée mondiale du vélo : qui pédale pour qui ?* <https://www.cgslb.be/fr/transport-terrestre-et-aerien/travailleurs-des-plateformes-livraison/articles/journee-mondiale-du>
- Comeos. (2022). *Delivery 2022: Le secteur belge de la livraison* https://static.comeos.be/Belgische_Delivery_Sector_FR_2022.pdf
- Cornet d'Elzius, V. (2022, 28 octobre). *En cinq ans, le service de livraison Uber Eats a multiplié par 20 ses courses à Liège*. Uber-BE. <https://uber-be.prezly.com/en-cinq-ans-le-service-de-livraison-uber-eats-a-multiplie-par-20-ses-courses-a-liege?utm>
- Cottom, T. M. (2020). Where Platform Capitalism and Racial Capitalism Meet : The Sociology of Race and Racism in the Digital Society. *Sociology Of Race And Ethnicity*, 6(4), 441-449. <https://doi.org/10.1177/2332649220949473>
- Dablanc, L., Aguilera, A., Krier, C., Adoue, F., & Louvet, N. (2021). *Étude sur les livreurs des plateformes de livraison instantanée du quart nord-est de Paris. Rapport ANR MOBS et chaire Logistics City*. <https://hal.science/hal-03559720v1>
- Deliveroo. (2025). *The Deliveroo Riders website*. <https://riders.deliveroo.be/fr/support/le-statut-p2p/statutp2p>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands–Resources model : Challenges for future research. *SA Journal Of Industrial Psychology*, 37(2). <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Denis, J., Dupuy, C., Giraud, B., Grimaud, P., Mias, A., Rey, F., & Yon, K. (2022). Les relations professionnelles : un paradigme en voie de disparition ou de reconfiguration ? *La Nouvelle Revue du Travail*, 21. <https://doi.org/10.4000/nrt.13017f>
- De Stefano, V. (2015). The rise of the “just-in-time workforce”: On-demand work, crowdwork and labour protection in the “gig-economy. *Comparative Labor law and Policy Journal*, 37(3), 471-503. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2682602
- Drahokoupil, J., & Piasna, A. (2019). *Work in the platform economy: Deliveroo riders in*

- Belgium and the SMart arrangement* (ETUI Working Paper No. 2019.01). European Trade Union Institute. <https://www.etui.org/publications/working-papers/work-in-the-platform-economy-deliveroo-riders-in-belgium-and-the-smart-arrangement>
- Dufresne, A. (2021). La contestation sociale face à l'employeur, invisible derrière l'App. *Savoir/Agir*, N° 54(4), 31-40. DOI 10.3917/sava.054.0031
- Dufresne, A. (2022). La bataille des statuts. Les dessous de la loi européenne pour les travailleurs de plateforme. *Salariat*, (1), 57-85. <https://doi.org/10.3917/sala.001.0057>
- Dujarier, M.-A. (2018). *De l'utopie à la dystopie : à quoi collabore l'économie collaborative ?* *Revue française des affaires sociales*, 33(2), 92-100. <https://shs.cairn.info/revue-francaise-des-affaires-sociales-2018-2-page-92?lang=fr>
- Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative ? *Le Libellio d'AEGIS*, 8(3), 3-9. <http://lelibellio.com/wp-content/uploads/2015/10/vol.-8-n°-3-pages-3-à-9-Dumez-H.-Quest-ce-que-labduction-et-en-quoi-peut-elle-avoir....pdf>
- Dumez, H. (2015). *Méthodologie de la recherche qualitative : Les questions clés de la démarche compréhensive* (2e éd.) <https://shs.cairn.info/methodologie-de-la-recherche-qualitative--9782311402988>
- Enel, L., Millerand, F., & Arousseau, C. (2024). Être chauffeur Uber : les enjeux de santé d'une organisation du travail atomisante et paradoxante. *Communication & Management*, Vol. 21(1), 23-40. <https://doi.org/10.3917/comma.204.0023>
- Fernandez, D. B., Van Migom, M., Conti, E., & Alavoine, C. (2022). Confiance et Économie collaborative : étude d'une communauté d'autopartage. *Management & Sciences Sociales*, N° 33(2), 171-185. <https://doi.org/10.3917/mss.033.0171>
- Friedman, G. (2014). Workers without employers : shadow corporations and the rise of the gig economy. *Review Of Keynesian Economics*, 2(2), 171-188. <https://www.elgaronline.com/view/journals/roke/2-2/roke.2014.02.03.xml>
- Gadrey, J. (1994). Les relations de service et l'analyse du travail des agents. *Sociologie du Travail*, 36(3), 381-389. https://www.persee.fr/doc/sotra_0038-0296_1994_num_36_3_2183
- Gélinas Proulx, A. & Dionne, É. (2010). Compte rendu de [Blanchet, A., & Gotman, A. (2007). Série « L'enquête et ses méthodes»: L'entretien (2e éd. refondue). Paris: Armand Colin.] *Mesure et évaluation en éducation*, 33(2), 127-131. <https://doi.org/10.7202/1024898ar>
- Gérard, S. (2024, 8 août). *Livreurs de plateforme : salariés ou indépendants ?* Justice-en-ligne. <https://www.justice-en-ligne.be/Livreurs-de-plateforme-salaries-ou>
- Girier, D., Lamouri, J., & Pulido, B. (2022, mars). *Biais inconscients et recrutement* (feuilleton). IVADO, Université de Montréal, OBVIA & Réseau interuniversitaire québécois ÉDI. https://rqedi.com/wp-content/uploads/2022/03/Feuilleton-BiaisInconscientsetRecrut_FinalWEB.pdf
- Guillemin, M. (2018). Le bonheur au travail : qu'en disent les scientifiques ? *Environnement Risques & Sante*, 17(5), 487-497. <https://doi.org/10.1684/ers.2018.1218>
- IDewe. (n.d.). *Le deal pour l'emploi*. <https://www.idewe.be/fr/le-deal-pour-lemploi>
- Just Eat Takeaway.com N.V. (2020). *Annual report 2019*. <https://s3.eu-central-1.amazonaws.com/takeaway-corporatewebsite-dev/takeawaycom-annual-report-2019.pdf>

- Kessous, E. (2003). *Acheter sur Internet et après ? Épreuves logistiques et relations de service dans les médiations marchandes électroniques*. *Annales des Télécommunications*, 58(1–2), 212–233. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/BF03001011.pdf>
- Kohn, L., & Christiaens, W. (2015). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et Perspectives de la Vie Économique, Tome LIII(4)*, 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>
- Agglomération. Larousse. (s. d.). Dans *Dictionnaire Larousse en ligne*. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/agglomération/1635>
- Lebas, C. (2019). Carrière d’auto-entrepreneur et rapports (critiques) au travail : comment les coursiers à vélo font émerger des contestations. *La Revue de L Ires*, n° 99(3), 37-61. <https://doi.org/10.3917/rdli.099.0037>
- Le Lay, S. & Lemozy, F. (2021, novembre). *Plateformes de travail et atteintes subjectives : De la description du réel à la lutte pour la domination symbolique*. Communication au colloque « Travailler au futur », Palais du Luxembourg. Travailler au futur. <https://travailleraufutur.fr/wp-content/uploads/2021/11/Communication-Le-Lay-Lemozy-def.pdf>
- Livreurs de repas des plateformes numériques : des conditions de travail qui dégradent leur santé | Anses – Agence nationale de sécurité sanitaire de l’alimentation, de l’environnement et du travail. (n.d). <https://www.anses.fr/fr/content/livreurs-de-repas-des-plateformes-numeriques-des-conditions-de-travail-qui-degradent-leur>
- Mbare, B. (2023). Psychosocial work environment and mental wellbeing of food delivery platform workers in Helsinki, Finland : A qualitative study. *International Journal Of Qualitative Studies On Health And Well-Being*, 18(1). <https://doi.org/10.1080/17482631.2023.2173336>
- Mitchell, T. (2020). *Uber Eats : Comment le capitalisme dévore l’avenir* (C. Jaquet, Trad.). *Revue du Crieur*, 15(1), 76–87. <https://shs.cairn.info/revue-du-crieur-2020-1-page-76?lang=fr>
- Paché, G. (2020). Regard de L’expert. Les gig workers des plateformes de livraison, victimes invisibles de la crise du coronavirus. *Revue Management & Innovation*, 2(2), 161-169. <https://doi.org/10.3917/rmi.202.0161>
- Perret, B. (2018). Les enjeux de l’économie collaborative. *Études, Janvier(1)*, 29-38. <https://doi.org/10.3917/etu.4256.0029>
- RTL Info. (2025, 25 avril). *Un jour historique pour Liège : le tram enfin inauguré après 70 mois d’attente*. <https://www.rtl.be/actu/regions/liege/un-jour-historique-pour-liege-le-tram-enfin-inaugure-apres-70-mois-dattente/2025-04-25/article/747506>
- Service public fédéral Finances. (2025). *Économie collaborative : liste des plateformes agréées*. <https://finances.belgium.be/sites/default/files/downloads/127-economie-collaborative-liste-plateformes-agreees-20250404.pdf>
- SPF Emploi, Travail et Concertation sociale. (2022, 9 novembre). *Deal pour l’emploi : publication des mesures*. <https://emploi.belgique.be/fr/actualites/deal-pour-lemploi-publication-des-mesures>
- SPF Emploi, Travail et Concertation sociale. (2025, 30 mai). *Adoption de la Directive européenne sur le travail de plateforme : une avancée pour les droits des travailleurs*. <https://emploi.belgique.be/fr/blog/adoption-de-la-directive-europeenne-sur-le-travail-de-plateforme-une-avancee-pour-les-droits>

- Sterling, T. (2020, 31 janvier). *Takeaway buys Just Eat for \$7.8 billion, must wait to merge operations*. Reuters. <https://www.reuters.com/article/world/takeaway-buys-just-eat-for-78-billion-must-wait-to-merge-operations-idUSKBN1ZU2GV/>
- Union européenne. (2024). *Directive (UE) 2024/2831 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2024 relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme* (JOUE L, 11 novembre 2024). <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj?eliuri=eli%3Adir%3A2024%3A2831%3Aoj&locale=fr>
- Université de Liège. (2024, 29 mai). *Liège, ville cosmopolite à dimension humaine*. Campus ULiège. https://www.campus.uliege.be/cms/c_9191273/fr/liege-ville-cosmopolite-a-dimension-humaine
- Voinot, D., & Fortunato, A. (2019). *Bonnes pratiques contractuelles et protection des consommateurs dans l'économie collaborative*. *Revue internationale de droit économique*, 33(3), 305–314. <https://droit.cairn.info/revue-internationale-de-droit-economique-2019-3-page-305?lang=fr>
- Warin, P. (1993). Les relations de service comme régulations. *Revue Française de Sociologie*, 34(1), 69. <https://doi.org/10.2307/3322053>

ANNEXES
Annexe 1 – Liste non exhaustive des plateformes autorisées au régime P2P en Belgique


0841.183.505	LSQ	www.shortstreet.be	15.12.2017
0635.821.538	Het Bijlesbureau	www.hetbijlesbureau.be	01.10.2017
0822.138.049	MIXLE	www.crowdfilms.be	01.01.2018
NL857915812B01 (N° TVA)	Howala	www.howala.com	01.01.2018
0680.415.111	Centrum voor duurzame digitale onderwijsontwikkeling	www.bijleszoeker.be	01.12.2017
0832.976.810	Sagio	www.sagio.be	10.12.2017
→ 0633.775.036	DELIVEROO BELGIUM	www.deliveroo.be	18.01.2018
0807.261.417	EXXTRA	www.trixxo.be	01.12.2017
0598.910.464	PMO-B	www.tutor4expats.be	01.10.2017
0680.651.176	BM	www.wellness-web.be	01.12.2017
0476.425.002	COGITO	www.cogitobelgium.com	01.10.2017
0542.906.426	SUPERVAKANTIE	www.supervakantie.vlaanderen	16.10.2017
0897.402.032	FIMMUS	www.500euroextra.be	15.12.2017
FR67817550130 (N° TVA)	BIRDIZ	www.birdiz.com	01.01.2018
0811.426.576	GROUP DAENENS	www.nettobijverdiene.be	01.02.2018
0686.791.078	KLEENY	www.washer.be	01.02.2018
0476.086.391	KNOWLEDGE- EN TRAININGS CENTRUM	www.rebus.be	01.02.2018

2



→ 0542.884.056	STUDENT ACADEMY	www.studentacademy.be	01.05.2020
→ 0745.416.987	Uber Eats Belgium	www.ubereats.com	04.05.2020
0700.760.563	B-HOME CARE	www.services.bhomecarereservation.be	15.05.2020
0742.877.963	Hippocura	www.hippocura.be	01.07.2020
0730.827.791	Transversal, L'Ecole des Possibles	www.transversal-education.be	01.09.2020
0744.732.742	The Photo Academy	www.picsmentor.com	01.04.2020
0745.566.348	SlaagTAT	www.slaagtat.be	15.10.2020
FR59882875230	GRINOLOCO	www.grinoloco.com	02.06.2020
0718.740.405	Les P'tites Féés Bleues	www.lesptitesfeesbleues.be	15.07.2020
FR83813952082	Agilinnov'	www.shopopop.com	01.12.2020
0753.377.521	TAT Academie Kortrijk	www.rebus.be	01.01.2021
0757.679.470	AFROEAT	www.afroeat.be	01.01.2021
0737.991.143	KOM & LEER	www.komenleer.be	01.01.2021
0431.580.516	LATAN	www.shopplett.be	01.01.2021
0679.979.403	O&G WONINGBOUW	www.iZiFood.be	01.01.2021
0758.492.785	WYZR	www.bijlesopkot.be	01.03.2021

5

Annexe 2 – Guide d’entretien pour les livreurs de plateformes numériques

Profil/ Parcours	<ul style="list-style-type: none"> - Nom - Âge - Nationalité - Statut familial et résidentielle - Parcours professionnel / situation actuelle - Vision future - Nombre de plateformes - Moyen de livraison - Organisation des livraisons - Préférences des lieux de livraison
Platforms	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomie et contraintes - Évolution dans la manière dont ça fonctionne - Fonctionnement des commandes et des plateformes - Privilège/ Pénalité - Stratégies pour avoir plus de commandes - Défaut de paiement - Fonctionnement du service client
Restaurants	<ul style="list-style-type: none"> - Préférences - Différences en fonction des zones de livraison - Relation avec les employés (neutre-bonne-tensions) - Temps d’attente entre la livraison - Problèmes avec les restaurants
Clients	<ul style="list-style-type: none"> - Relation avec les clients - Possibilité de tisser des liens avec eux - Différences entre lieux de livraisons - Pourboire - Gestion des conflits avec les clients - manque de sécurité
Avec autres livreurs	<ul style="list-style-type: none"> - échanges entre livreurs - Stabilité des interactions - Moyen de communication entre livreur - Sentiment de compétition entre eux - Conflit entre livreurs - Favoritisme - Ambiances différentes selon les endroits
Perceptions des zones	<ul style="list-style-type: none"> - Zone de prédilection - Répartition par entreprise / autres (origines) - Gestion du temps entre les livraisons

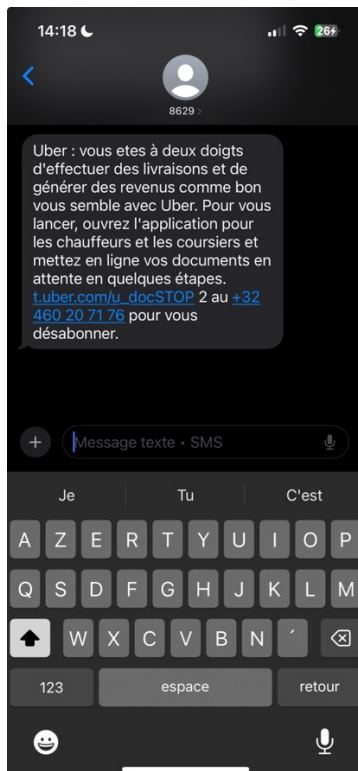
Annexe 3 – Guide d’entretien pour les travailleurs de commerces partenaires des plateformes

Se présenter	<ul style="list-style-type: none"> - âge - parcours pro - nombre d’année dans la société
Plateformes	<ul style="list-style-type: none"> - plateformes aujourd’hui, pourquoi évolution - conditions de ce partenariats + préférences - Répartition des commandes - Choix des livreurs ou c’est la plateforme qui sélectionne
Livreurs	<ul style="list-style-type: none"> - fréquences des interactions - Remise des commandes - Différences de comportements (ponctualité, politesse, soins des commandes)
Appréciations du travail	<ul style="list-style-type: none"> - Rôle dans l’image du restaurant - Suffisamment rémunérés dans leur travail ou trop - Aide ? (boissons etc)
Problèmes/conflits	<ul style="list-style-type: none"> - récurrence - quel type - pour les régler avec livreurs, via plateforme - Bloqué
Perceptions générales	<ul style="list-style-type: none"> - conditions de travail - regard différents depuis que vous collaborez avec eux - suffisamment de protection de la plateforme
Évolution	<ul style="list-style-type: none"> - vision des livreurs - les relations avec les livreurs - ce qui pourrait être changé
Apport des plateformes pour eux	<ul style="list-style-type: none"> - point positifs des plateformes pour eux plus -

Annexe 4 – Capture d'écran d'un groupe Facebook de livreurs pour location de compte



Annexe 5 – Capture d'écran sms envoyé par Uber Eats après inscription



Annexe 6 – Équipements proposés par Uber Eats

[Changer mes informations bancaires >](#)

Dernière étape

Une fois vos documents téléchargés, il ne vous reste plus qu'à acheter un sac isotherme. Vous pouvez l'acheter en ligne via le lien ci-dessous. Une fois le site web ouvert, il vous suffit d'inscrire vos informations Uber Driver et d'ensuite acheter le sac.

Dès l'arrivée du sac chez vous, le compte sera automatiquement activé dans les 48 heures.

[Acheter votre sac isotherme >](#)

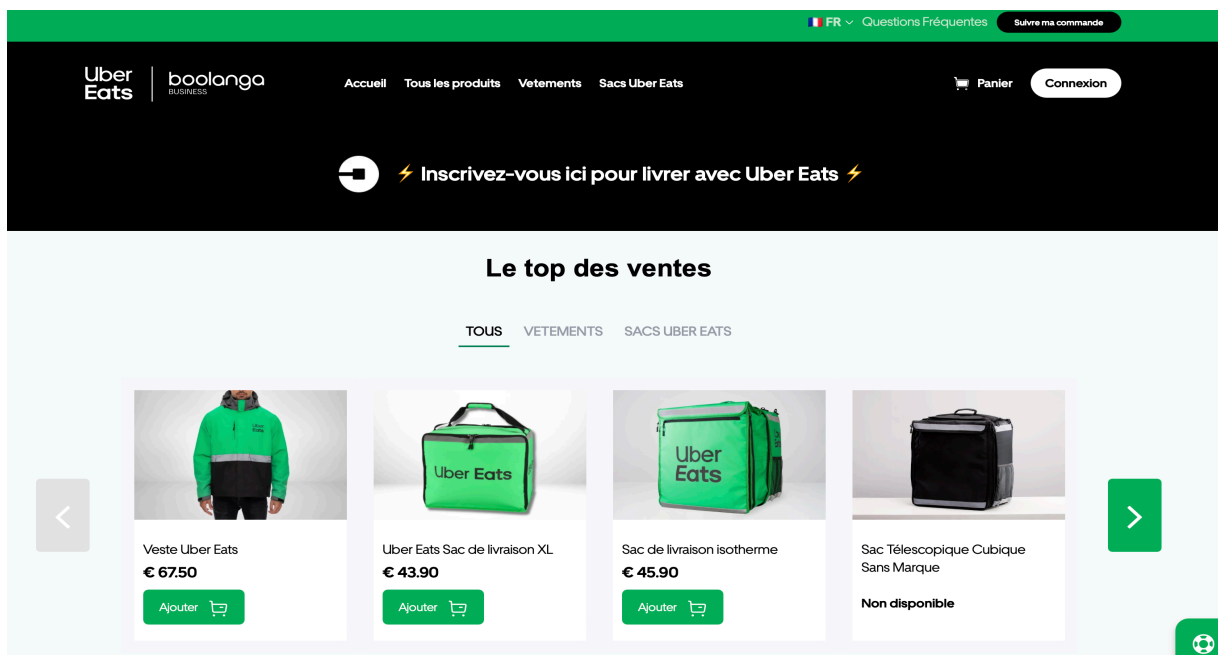
Si vous disposez déjà d'un sac isotherme:

Il vous suffit de télécharger la photo de votre sac de livraison avec votre pièce d'identité, via le lien ci-dessous. Pour rappel, tout sac isotherme de dimension H44cm x L35cm x L40cm est accepté. Vous pouvez en trouver sur les groupes coursiers Facebook et les sites de ventes de seconde main.

[Télécharger la photo de mon sac isotherme >](#)

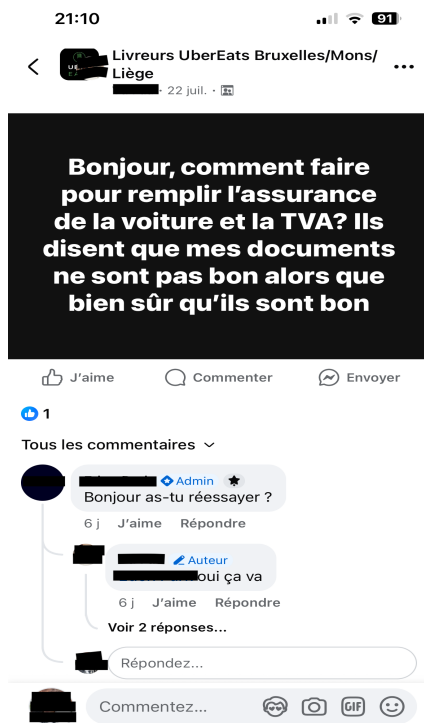


Si vous avez besoin d'aide pour vous inscrire, n'hésitez pas à contacter notre service d'assistance en cliquant sur le lien ci-dessous



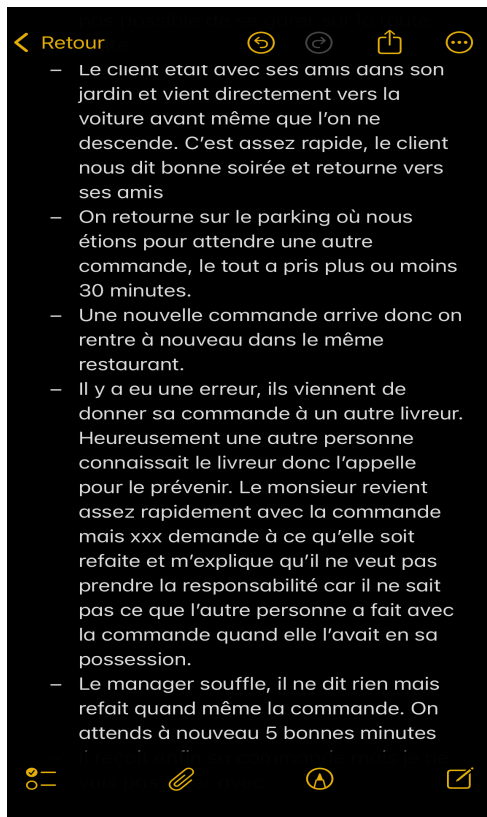
The screenshot shows the Uber Eats website interface. At the top, there is a navigation bar with the Uber Eats logo, the 'boolanga BUSINESS' logo, and menu items: 'Accueil', 'Tous les produits', 'Vêtements', and 'Sacs Uber Eats'. There are also links for 'FR', 'Questions Fréquentes', and 'Suivre ma commande'. Below the navigation bar, there is a call to action: 'Inscrivez-vous ici pour livrer avec Uber Eats'. The main content area is titled 'Le top des ventes' and features a carousel of products. The products are: 'Veste Uber Eats' (€ 67.50), 'Uber Eats Sac de livraison XL' (€ 43.90), 'Sac de livraison isotherme' (€ 45.90), and 'Sac Télescopique Cubique Sans Marque' (Non disponible). Each product has an 'Ajouter' button with a shopping cart icon. The interface includes navigation arrows and a help icon.

Annexe 7 – Capture d’écran d’une question publié sur Facebook



Annexe 8 – Notes prises pendant les observations participatives

Axel



Yanis

