

**GRH**32<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH  
Paris, 13-14-15 octobre 2021

## Mutations de l'environnement, mutations des organisations, mutations de la GRH ?

### À LA RENCONTRE DES LIVREURS UBERISÉS DE LA *FOOD TECH* : UNE EXPRESSION RELIGIEUSE AU TRAVAIL SOUS CONTROLE(S) ?

**AUTEUR :** Hugo GAILLARD,

Maître de conférences en Management durable des ressources humaines et Gouvernance responsable, Laboratoire ARGUMans, Le Mans Université, [hugo.gaillard@univ-lemans.fr](mailto:hugo.gaillard@univ-lemans.fr)

#### RESUME

*Dans un contexte diversification croissante des postures de régulation de l'expression religieuse au travail dans les organisations françaises, nous avons choisi de travailler sur l'expression religieuse au travail des travailleurs dits « indépendants dépendants ». Nous cherchons à comprendre comment les travailleurs des plateformes pratiquants articulent religiosité et professionnalité. Nous avons pour cela interrogé des livreurs indépendants et pratiquants, après une période d'observation non participante et une netnographie. Les résultats mettent en avant le rôle d'outil de gestion de l'expression religieuse que l'application qu'ils utilisent joue. Le concept de posture de régulation s'est avéré difficilement applicable, tant le degré de liberté des acteurs est fort. Des critères d'arbitrage religion/travail originaux ont été mis au jour, largement en lien avec le volume d'activité et sa perception, révélant une régulation de l'expression religieuse par le travail lui-même, dans la plupart des cas. Certaines possibilités, comme celle de choisir le contenu du travail (e.g. le type de denrées livrées), sont assez inédites. Les arbitrages opérés sont également impactés par l'interaction avec la communauté de pairs, qui participe à la construction et l'apprentissage des possibles en la matière. Enfin, la possibilité d'exprimer sa religion au travail contribue chez nos répondants à une meilleure acceptation de la précarité professionnelle, dont ils ont conscience.*

#### MOTS CLES

*Ubérisation – religion au travail – distance et contrôle – communautés professionnelles – travailleurs indépendants*

## INTRODUCTION

L'expression religieuse au travail désigne l'ensemble des comportements d'extériorisation de la religiosité d'un individu, qui surviennent en contexte professionnel, ainsi que les réactions qui y sont associées au sein des collectifs, qu'elles soient directes ou indirectes, immédiates ou différées (Synth : Honoré et al., 2019 ; Gaillard, 2019 ; Guillet et Brasseur, 2019). Ce phénomène est en développement dans les organisations françaises (Institut Montaigne, 2019), mais peu de travaux s'intéressent à l'expression religieuse des salariés autonomes. Si certains travaux ont démontré que la recherche d'autonomie et la tendance à l'auto emploi pouvait venir d'un sentiment d'exclusion pour des raisons religieuses (Gaillard, 2020 ; Gaillard et Mazari, 2021), aucun travail n'a à ce jour traité distinctement le cas des salariés indépendants.

Après une présentation de l'état de l'art sur l'expression religieuse au travail en France, nous montrerons comment les pratiques d'entreprises peuvent conduire certains salariés pratiquants à rechercher une meilleure articulation (subjectivité individuelle) religiosité/professionnalité en s'auto-employant, ou en rejoignant des structures qui le permettent. Ensuite, nous poserons le constat de fragmentation des postures de régulation de l'expression religieuse au travail au regard des évolutions juridiques, et interrogerons les espaces autres du marché du travail français. Nous présenterons donc ensuite l'activité autonome des livreurs ubérisés. Cette population spécifique fera l'objet de notre étude.

Les livreurs ubérisés sont des prestataires indépendants, payés à la tâche, qui travaillent pour des plateformes d'externalisation d'un service de livraison, qui proposent de réduire le couple coût/délais, en réponse aux attentes de certains consommateurs (Synth : Aguiléra et al., 2018 ; De Stefano, 2015 ; Galière, 2018 ; Germain, 2018). Il s'agira donc dans ce travail et grâce à plusieurs sources données qualitatives, de comprendre **comment les livreurs ubérisés articulent religiosité et professionnalité dans le cadre de leur activité autonome ?**

### 1. Littérature : Des espaces ubérisés pour une autre expression religieuse ?

#### *1.1. L'expression religieuse au travail en France : un management de ses comportements face au(x) positionnement(s) des organisations*

La première section est consacrée à la caractérisation de l'expression religieuse au travail en France, et la seconde se concentre sur les réactions individuelles des salariés pratiquants face aux postures qu'ils perçoivent de leurs organisations.

##### *1.1.1. Contextualisation et caractérisation : des positionnements convergents et majoritaires dans les organisations françaises*

La recherche sur l'expression religieuse au travail, y compris en France, n'a de cesse de se développer (Honoré et al. 2020), malgré le fait que ce phénomène ait longtemps été négligé par les chercheurs. Un ancrage disciplinaire en gestion des ressources humaines et notable, tout comme un effort de contextualisation (Volia et al., 2019).

*La spécificité du contexte français.* Plusieurs travaux démontrent la spécificité de ce phénomène dans les pays sécularisés, et particulièrement du contexte français (Hennekam et al., 2018 ; Cintas et al. 2020 ; Gaillard, 2020). Marqué par un principe de laïcité singulier dans le paysage international des relations entre l'Etat et les religions, le contexte français est également marqué

par un pluralisme religieux important avec des religions émergent ou en développement (e.g. islam, cultes évangéliques). En même temps, il est marqué par une part significative et croissante de la population qui prend de la distance vis-à-vis de l'expression religieuse dans l'espace public, et de l'affiliation religieuse en général (Viavoice pour l'Observatoire de la laïcité, 2019<sup>1</sup>). Dans ce contexte, la tâche des organisations privées, dans lesquelles la liberté de culte prévaut, est de permettre la continuité de l'activité tout en garantissant l'expression de cette liberté garantie par la loi.

*Les catégories d'expression religieuse au travail.* La recherche évoque du point de vue des croyants, une tension entre religiosité et professionnalité (Honoré, 2020), qui se traduit par des stratégies de conciliation, plus ou moins conscientes, et plus ou moins efficaces.

Tableau 1 : Catégories de faits religieux constatées, en fréquence (Honoré, 2014, p.59).



Ces faits religieux peuvent être distingués en deux catégories. Les faits religieux non transgressifs sont les faits le plus individuels, qui traduisent une volonté des croyants de faire valoir leur liberté de culture, y compris en contexte professionnel. Une deuxième catégorie concerne les faits religieux transgressifs, qui ont pour objectifs de modifier les règles de fonctionnement de l'organisation dans laquelle ils surviennent, et peuvent avoir une dimension transformative et collective (Honoré, 2020).

*Les postures de régulation de l'expression religieuse au travail.* Pour accompagner ce phénomène, les organisations exercent des postures, de manière plus ou moins délibérée et consciente (Galindo et Zannad, 2015, Gaillard, 2019). Selon Galindo et Zannad (2015), la posture est l'attitude d'une organisation vis-à-vis des possibles en matière d'expression religieuse au travail, et plus largement, de place du religieux dans l'espace professionnel contextualisé, celui de l'organisation en question. Elles distinguent trois types de postures : déni/refus (1), tolérance (2), et accommodements (3). Pour les organisations qui encouragent leurs managers à accommoder localement, la flexibilité organisationnelle est présentée comme importante pour le succès de l'accommodement (Cintas et al., 2020). Selon Gaillard (2019), la posture est une tension duale entre la posture affichée et souhaitée par l'organisation (i.e. celle de Galindo et Zannad, 2015) et les positionnements individuels des acteurs (e.g. les comportements des managers, les règles locales dans les *business unit*, les comportements transgressifs ou non des collaborateurs en situation de travail).

<sup>1</sup> « Rapport personnel des français à la religion et aux convictions : chiffres clés », Sondage Viavoice pour l'Observatoire de la laïcité, février 2019, <https://www.gouvernement.fr/rapport-des-francais-a-la-religion-et-aux-convictions-chiffres-cles> (consulté le 03/03/2021).

Pour cette recherche, nous considérons les postures comme le positionnement organisationnel ressenti et vécu par les acteurs en situation de travail, relativement l'expression religieuse au travail. Des travaux récents ont par ailleurs démontré que si l'on retient la dernière définition des postures, certaines catégories de faits religieux, le plus souvent considérés comme déviant ou transgressifs, ne sont pas considérés comme acceptables dans une majorité d'organisations françaises : refus de réaliser une tâche, refus de travailler avec ou sous les ordres d'une personne du sexe opposé ou d'une autre religion (Gaillard 2020). Face à ces positionnements convergents, les salariés pratiquants pouvant être caractérisés comme déviants ou transgressifs, mettent en œuvre des stratégies qui relèvent du management de leur propre religiosité.

### *1.1.2. Un management de soi au service de l'articulation religiosité professionnalité et face au sentiment d'exclusion*

Nous montrons dans cette section comment les évolutions juridiques, sociétales et managériales, conduisent certains individus croyants à quitter leur organisation pour rechercher plus d'autonomie dans leur pratique religieuse, y compris au travail.

*La fragmentation des postures et l'outillage.* Les dernières évolutions juridiques et jurisprudentielles, y compris à l'échelle de l'Union européenne, tendent à renforcer l'autonomie des organisations quant aux choix qu'elles peuvent faire en matière de restrictions de l'expression religieuse au travail, d'autant que celle-ci et plus volontiers considérées comme une contrainte à gérer (Volia et al, 2020), et que les accommodements de la pratique sont plus systématiquement attendus de la part des salariés que de la part de l'entreprise<sup>2</sup>.

Face à cette autonomie croissante des organisations et à la diversité des choix possibles en matière de posture, la place des outils de gestion est centrale (Galindo et Oiry, 2021 ; Gaillard et Jolivet, 2021, à paraître). Cet outillage grandissant vient restreindre les stratégies d'aménagement et conduit les collaborateurs pratiquants qui ressentent une forte tension entre religiosité et professionnalité, à un véritable management de leur propre expression religieuse, par la mobilisation de stratégies individuelles de conciliation et de contournement.

*Les stratégies individuelles de conciliation.* Des travaux récents montrent notamment comment les salariées musulmanes voilées adaptent leurs tenues vestimentaires pour faire face à un flou observable dans bon nombre d'organisations (Chenigle et Grima, 2020). Ces stratégies de contournement peuvent se traduire par la dissimulation partielle ou l'invisibilisation d'un comportement religieux. Dans certains contextes lorsque cela n'est pas le cas, l'expression religieuse peut être caractérisée comme déviante ou transgressive (Honoré, 2020). Elles visent donc à la conciliation entre la volonté d'exprimer sa foi par le comportement, et en même temps la volonté de ne pas être stigmatisé ou discriminé dans son organisation. Dans certains cas, la tension est trop forte, et des stratégies de contournement ou de fuite apparaissent.

*Les stratégies individuelles de contournement.* Certains collaborateurs ayant le sentiment d'avoir vécu des discriminations dans le contexte professionnel peuvent être conduit à se retirer du marché du travail classique (Gaillard, 2020). Cela se traduit par une précarisation parfois importante, compensée par la possibilité de vivre sa foi dans l'exercice professionnel, et pas simplement en dehors, ou de manière invisible. Chez certains croyants, par un effet combiné d'opportunité et de nécessité, cela peut conduire à l'entrepreneuriat affinitaire, c'est-à-dire à la création d'une structure qui servira de refuge aux vellétés de pratique religieuse, pour soi-même, mais aussi pour d'autres croyants, attirés par cet espace où la pratique religieuse y est

---

<sup>2</sup> Gaillard H., Galindo G., Honoré L. « Dans l'Union européenne, les entreprises pourront-elles choisir d'interdire le voile au travail ? », The Conversation France, 9 mars 2021, <https://theconversation.com/dans-lunion-europeenne-les-entreprises-pourront-elles-choisir-dinterdire-le-voile-au-travail-156681> (consulté le 01/04/2021).

réputée facilitée (Gaillard et Mazari, 2021). Toujours est-il que ces espaces autres ne peuvent accueillir tous les travailleurs en recherche de liberté religieuse plus grande. Si l'absence de liberté de religieuse perçue peut créer l'incitation à entreprendre, quel peut être l'effet de la possibilité d'exprimer sa religiosité au travail, dans un contexte de forte autonomie ?

Pour adresser ce questionnement, nous nous intéressons aux travailleurs ubérisés, qui sont à la fois des travailleurs présentés comme précaires et autonomes. La partie suivante est consacrée aux livreurs des plateformes, et à la démonstration de leur recherche de liberté et de flexibilité, malgré des contraintes spécifiques.

## ***1.2. Livrer pour une plateforme : une mutation de la subordination***

Nous présentons dans cette section la dynamique d'ubérisation de la livraison, qui conduit au développement massif de travailleurs indépendants pour les plateformes qui mettent en relation l'offre et la demande. Nous montrons comment les livreurs arbitrent la tension entre recherche d'émancipation et de liberté et activité sous contrainte et précaire. Le rôle de la communauté de pairs vient clore le propos.

### *1.2.1. Ubérisation et travailleurs des plateformes : une mutation vers l'autonomie ?*

Nous proposons de caractériser l'ubérisation de la livraison et son étude en GRH dans un premier temps, pour ensuite présenter l'activité autonome des livreurs des plateformes.

*L'ubérisation en GRH : focale sur les plateformes de livraison instantanée.* Le développement de plateformes de travail relance le sujet de la mutation des formes et des modes de travail vers un mode plus alternatif (Galière, 2018). Ce que certains ont appelé le « vernis entrepreneurial » (Germain, 2018) s'est avéré et s'avère encore être un discours efficace pour « recruter » de nouveaux prestataires. L'objectif de ces opérateurs est d'externaliser le service de livraison, et donc de réduire le couple coût/délais, pour répondre aux attentes de consommateurs qui ne sont pas forcément disposés à payer le prix de délais raccourcis (Aguiléra et al., 2018). Par un système de paiement à la tâche, ces plateformes ont donc créé ou renforcé une « économie des petits boulots » (De Stefano, 2015 ; Wood et al., 2010 ; Gregory, 2021). Était ainsi née, une nouvelle famille de travailleurs : les livreurs des plateformes. Symptômes de l'entrée définitive dans la *Food Tech*, grâce à la démocratisation des *smartphones*, l'évolution des modes de consommation, et plus avant, l'internet. Plus précisément, ces plateformes ont pour objectif d'allouer de façon optimale l'offre à la demande par l'intermédiaire de leur plateforme numérique qui utilise des algorithmes avancés.

*Les livreurs des plateformes : un profilage.* L'importance économique de ce secteur d'activité se mesure aux parties prenantes qu'il permet de mettre en fonctionnement (i.e. clients, restaurants, livreurs) (Aguiléra et al., 2018). Le profil des travailleurs des plateformes est de plus en plus connu. S'agissant particulièrement des livreurs, population passée ici sous examen, ils sont en majorité plutôt jeunes, en ultra majorité des hommes, et fréquemment issus de l'immigration récente, et peu diplômés (Dablanc et al., 2017). Ils interviennent pour ces plateformes plutôt par nécessité que par choix (Poulain, 2020), contrairement aux chauffeurs Uber qui eux, avaient initialement choisi cette activité de manière délibérée, mais pour qui ce choix a rapidement donné lieu à désillusion (De Becquedelièvre et Grima, 2021). Les livreurs étaient 35 000 à utiliser l'application *Uber Eats* à la fin 2020, d'après les chiffres communiqués par la marque, et restent en moyenne 10 mois en tant qu'utilisateur de la plateforme<sup>3</sup>. Le statut

<sup>3</sup> <sup>3</sup> « Un homme, 25 ans, 9 ou 10 euros l'heure : portrait-robot des livreurs Uber Eats », Les Echos,

<https://www.lesechos.fr/industrie-services/tourisme-transport/un-homme-25-ans-9-ou-10-euros-lheure-portrait->

des livreurs est celui d'indépendant (Vétois et Raimbault, 2017), et ils sont dans la majorité des cas de travailleurs faiblement rémunérés (Wood et al. 2019).

*L'activité autonome des livreurs des plateformes.* L'on sait juridiquement que l'inexistence d'un contrat de travail ne suffit pas à caractériser l'absence de subordination entre un employeur et un employé. On définit le travailleur indépendant comme celui « dont les conditions sont définies exclusivement par lui-même ou par le contrat les définissant avec son donneur d'ordre » (article L. 8221-6-1 du Code du travail). Plusieurs critères permettent de mettre en question le statut de travailleurs indépendant, parmi lesquels l'absence d'autonomie, l'imposition d'un horaire de travail, l'absence de liberté d'organisation de la prestation ou encore l'exigence de compte rendus (Perreira, 2018). Ces exemples témoignent de la complexité de la caractérisation de l'activité autonome, en rupture avec les constats concernant les livreurs des plateformes. Si ceux-ci peuvent à priori choisir leurs horaires de travail, ils sont fréquemment évalués et par de multiples parties prenantes, et ne disposent finalement que de peu d'autonomie dans l'organisation des livraisons ou le choix de celles-ci. Nous allons dans la section suivante, nous intéresser aux promesses formulées par les plateformes, et aux tensions qui peuvent émerger chez leurs prestataires.

### 1.2.2. Ubérisation de la livraison : une tension émancipation/autonomie et aliénation/contrôle

Après une comparaison entre l'activité de livraison en tant qu'indépendant et le statut salarié, nous aborderons les promesses d'émancipation formulées par les promoteurs de cette forme d'activité, puis les contraintes auxquelles les prestataires peuvent être confrontés, et le rôle dans la communauté de pairs dans l'acceptation de ces contraintes.

*Les spécificités de l'activité d'indépendant pour les plateformes.* Les promesses de l'ubérisation pour ses prestataires sont nombreuses : libération du travail, émancipation économique, autonomie fonctionnelle, flexibilité des temps. Par synthèse de la littérature, il est possible

Tableau 2 : Comparaison de la relation de travail entre l'activité d'indépendant et le salarié classique

	<b>Statut indépendant</b>	<b>Statut salarié</b>
<b>Contractualisation</b>	Prestation de service	Contrat de travail
<b>Relations de travail</b>	Communauté de pairs indépendants	Collègues de travail
<b>Contenu du travail</b>	Au choix (relatif)	Contractuel
<b>Temps de travail</b>	Relativement libre	Contractuel
<b>Espace de travail</b>	Indéfini, déspecialisé	Rattachement à un site d'affectation, locaux d'entreprises
<b>Outils de travail</b>	Financés personnellement et assez libres de choix	Financés par l'entreprise et imposés
<b>Incarnation de l'autorité</b>	Plateforme (application)	Manager, responsable, chef d'équipe
<b>Degré de contrôle</b>	Fort par l'outil et les parties prenantes	Plus ou moins fort selon le contexte et la culture d'entreprise
<b>Rémunération</b>	A la tâche	Fixe et mensualisée
<b>Finalité</b>	Liberté et émancipation	Stabilité et récurrence

Au-delà de ces distinctions, nous souhaitons examiner les promesses de liberté et

d'émancipation, et de la confronter à la dimension aliénante, précarisant et l'obsession du contrôle décrites en littérature.

*La promesse d'émancipation et d'autonomie : vers la réalisation de soi.* Les « indépendants économiquement dépendants » (Naboulet, 2018) que sont les travailleurs des plateformes, se voient tout d'abord promettre l'émancipation. Ces plateformes, permettent en effet d'accéder à un volume d'activité impossible à centraliser par soi-même et pour soi-même (Viostat, 2019). L'organisation de la journée de travail est libre, tout comme le choix des outils, à condition de télécharger et d'utiliser l'application. L'émancipation est aussi l'émancipation du chef, voire du petit chef, que les plateformes via leurs actions de communication égratignent volontiers à l'aide de clichés (Kyrou, 2015). Cette promesse d'émancipation est systématiquement couplée à celle d'autonomie, dans une société où « devenir son propre patron », « organiser sa journée de travail », « choisir ses horaires », est synonyme de réussite professionnelle, et peut-être valorisant socialement. Derrière cette promesse de flexibilité (Lebas, 2019), c'est aussi la possibilité de se réaliser et d'être soi, comme on l'entend et quand on l'entend, y compris au travail, qui se dessine. Ce « venez comme vous êtes » (Gaillard, 2019) clamé par bon nombre d'entreprises, et parfois difficile à garantir. Au-delà de ces promesses attractives et dans l'air du temps, d'autres éléments, moins visibles et pourtant très présents dans l'activité des livreurs des plateformes, sont à évoquer.

« Qu'importe, tant que le nouveau service participe à notre confort, si ce n'est à notre paresse, et que ses esclaves restent souriants, car libres et volontaires. » (Kyrou, 2015).

*La dimension aliénante, précarisante et le contrôle : la communauté comme contre-pouvoir.* Un travail récent démontre à quel point les opérateurs des plateformes de type Uber ou encore Deliveroo sont pris dans une tenaille à deux branches, l'une de prescription, et l'autre d'incitation (Galière, 2018). Par des points de contrôle répétés, ils mettent un long instant de côté la liberté et la promesse émancipatoire des plateformes. Malgré plusieurs études qui montrent en quoi ces travailleurs des plateformes se versent bien souvent un salaire horaire inférieur au SMIC, la perception qu'ils ont de leur rémunération est plutôt celle d'une équivalence au salaire minimum (Lebas, 2019). Face à ces contraintes, un véritable processus de socialisation professionnelle est mis en avant, au sein de ce que certains appellent la « flotte » (Lebas, 2019). Elle est entretenue par l'organisation de soirée communes (parfois par des organisations syndicales), des lettres d'information, ou encore des communautés en ligne, par exemple sur Facebook, où l'on peut aisément trouver un groupe au sein de chaque ville moyenne dans laquelle les plateformes interviennent. Ces communautés, plus ou moins formelles et plus ou moins institutionnalisées, sont l'occasion de rendre le travail plus supportable (Linhart, 2017). C'est notamment ce rapport au groupe, cette appartenance à une communauté de pairs, qui permet à certains livreurs de développer une identité professionnelle et un attachement à cette activité (Lebas, 2019). Concrètement, cette solidarité collective peut prendre plusieurs formes selon Tassinari et al. (2020) : le support mutuel quotidien, l'action collective peu risquée, l'action collective visible et revendicatrice.

Finalement, les travailleurs des plateformes sont des individus qui recherchent l'autonomie et la flexibilité dans le travail et acceptent une flexibilité du travail pour y parvenir. Plutôt jeunes, ils s'identifient pour certains à leur travail et interagissent au sein d'une communauté de pairs, plus ou moins formelle, qui joue un rôle de soutien social, par la fourniture de retours d'expérience, et par l'appartenance à un réseau de semblables, bien que certains travaux pointent un isolement social important (Wood et al., 2019). De statut indépendant, ils travaillent à la tâche et organisent leur travail relativement librement, et en cohérence avec leur rémunération espérée, et l'équilibre entre leurs temps de vie. En tant que travailleurs singuliers mais de plus en plus

nombreux, quelle place accordent-ils à leur identité, et plus précisément à leur religiosité ? Cette recherche de liberté dans le champ de travail, s'accompagne-t-elle d'une recherche de liberté en matière d'expression des convictions ? Plus fondamentalement, comment ces indépendants ubérisés articulent religiosité et professionnalité dans le cadre de cette activité de travail en autonomie ?

## 2. Design et Méthodologie : Une étude qualitative exploratoire

### 2.1. Design de la recherche

#### 2.1.1. Question de recherche

Pour synthétiser, une recherche d'autonomie et de liberté de pratique de certains salariés pratiquants des organisations classiques dans un contexte de renforcement et d'affirmation des postures d'entreprises est notable. Les livreurs des plateformes sont des salariés réputés comme bénéficiant d'une autonomie importante en matière d'horaires, ce qui n'est pas sans rappeler l'importance de la flexibilité organisationnelle (Cintas et al., 2020) pour faciliter les accommodements religieux au travail. La notion d'espace de travail est également assez abstraite dans le cadre de leur activité autonome, et l'on parle d'avantage d'une communauté de pairs que de collègues de travail, en particulier parce que la relation managériale est incarnée par l'application qui gère l'attribution des livraisons, et pas par un supérieur hiérarchique, souvent également en charge de renforcer la dimension collective de l'activité de travail. Nous souhaitons donc ici comprendre **comment les livreurs ubérisés articulent religiosité et professionnalité dans le cadre de leur activité autonome ?**

#### 2.1.2. Propositions de recherche

Pour répondre à cette question de recherche, nous formulons cinq propositions de recherche. Au regard des travaux récents sur les travailleurs ubérisés, et notamment la proposition de Galière (2018), nous considérons ***l'application comme un outil de gestion de l'expression religieuse au travail (P.1)***. Dans un contexte marqué par la désincarnation managériale, et parce que la recherche sur l'expression religieuse au travail positionne le concept de posture de régulation comme donnant une place particulière aux règles de contrôle et au management de proximité, nous envisageons ce ***concept de posture comme limité et difficilement opérant pour les travailleurs des plateformes (P. 2)***. De fait d'un rapport au travail et à l'entreprise en rupture, nous envisageons également que ***les catégories de fait religieux au travail observées sont différentes de celles observées dans les organisations classiques, en fréquence et en nature (P.3)***, et que les plateformes constituent de véritables « espaces autres » de l'expression religieuse au travail. L'isolement des travailleurs étant également mis en avant par la littérature, nous positionnons le concept de communauté de pairs comme utile pour comprendre comment ***les acteurs construisent et apprennent, en communauté, une posture autonome, élaborée chemin faisant, et au gré des interactions au sein de ladite communauté (P.4)***. Enfin, nous proposons que dans ce contexte marqué par la précarité, ***la possibilité d'exprimer assez librement et de manière autonome sa religion dans le contexte professionnel, contribue à l'acceptation de précarité professionnelle (P.5)***. Pour vérifier ces propositions de recherche, nous avons mis en œuvre un dispositif méthodologie qualitatif et exploratoire, que nous présentons dans la partie suivante (2.2.).

#### 2.1.2. Choix d'une méthodologie qualitative

Notre recherche qualitative vise à une compréhension substantive (Glaser et Strauss, 1967), c'est-à-dire que notre ambition dans cet article est d'explorer les comportements des salariés pratiquants qui travaillent pour les plateformes de livraison. Cela explique notre choix de retenir comme unité d'observation ces mêmes salariés, dans une perspective interactionniste, et en considérant comme déterminante l'appartenance à un groupe identifié et constitué, une sorte de corporation. Pour cette raison, notre collecte des données s'est organisée en trois temps : une netnographie, puis des périodes d'observation, puis des entretiens. Ainsi, nous avons triangulé à la fois les données et les sources de données. Nous présentons d'abord et plus en détail cette étape de la recherche (2.1.), puis nous présenterons les modalités retenues pour le traitement des données (2.2.).

## ***2.2. Une collecte progressive des données : netnographie, observation, entretiens***

### *2.2.1. Netnographie*

Dans un premier temps, nous avons rejoint cinq groupes Facebook à partir d'octobre 2019 et jusqu'en octobre 2020, soit pendant un an. L'objectif était de découvrir les codes de communication, l'*habitus* des livreurs et de confirmer l'intuition de recherche. Certains groupes demandent de justifier la motivation à les rejoindre, ainsi, nous avons choisi de déclarer notre intention. Cela a dans trois cas conduit à un refus non motivé. Dans 2 cas nous avons pu entrer dans le groupe. Les 3 autres groupes ne demandaient pas les motivations pour en devenir membre. Pendant cette période d'acclimatation, nous avons choisi d'adopter une attitude d'observation passive, et avons pris nos notes au sein d'un journal de bord de recherche électronique, en nous focalisant sur les échanges qui relèvent de la recherche d'autonomie face aux contraintes des plateformes, et celles qui concernent l'articulation entre les contraintes des plateformes et la religiosité des personnes concernées. Ainsi, nous avons mobilisé la netnographie plutôt de manière exploratoire, en nous focalisant sur les étapes 1 et 2 décrites par Fuller et al. (2008), dans une perspective d'affinage de la question de recherche, et d'identification de la communauté en ligne, pour ensuite la rencontrer plus facilement sur le terrain. Ici elle ne constitue donc qu'une étape de l'accès au terrain.

### *2.2.2. Observation non participante*

A partir de septembre 2021 et jusqu'en décembre de la même année, nous avons choisi de nous rendre sur le terrain pour conduire des observations. Les premières intuitions de recherche se confirmaient, mais l'observation des échanges sur les réseaux sociaux et la posture passive, ne permettait pas d'accéder à des moments qui nous semblaient clés dans l'activité de prestataire sur les plateformes de livraisons de nourriture. Les périodes informelles, les moments en communauté, l'instant de réception de la commande et les minutes qui suivent cette réception, nous semblaient nécessaires à observer, de même que l'influence de cette communauté de livreurs sur les décisions prises en matière d'articulation religiosité professionnalité. Nous avons donc au total cumulé 29 heures d'observation non participante dite focalisée (Baumard et Ibert, 2014) de 85 livreurs des plateformes, sur des zones de forte présence de livreurs en attente de réception des commandes (des « *spots* »). Ces périodes d'observation, conduites soit de manière planifiée, soit par opportunité au gré d'un déplacement professionnel (c'est le cas pour les 3 périodes à Paris), se répartissent comme suit. Il est à noter que nous avons, dans un souci éthique, systématiquement informé les présents lors de notre arrivée. Nous leur avons indiqué notre statut. Le nombre important de présent est à relativiser par des durées de passage parfois courtes.

Tableau 3 : Synthèse des périodes d'observations non participantes

Période	Lieu	Durée	Nombre de livreurs présents
1	Le Mans	4h	8
2	Le Mans	3h	9
3	Le Mans	5h	7
4	Le Mans	4h	7
5	Tours	4h	8
6	Tours	3h	9
7	Paris	2h	14
8	Paris	1h30	7
9	Paris	2h30	16
	<b>Total</b>	<b>29h</b>	<b>85</b>

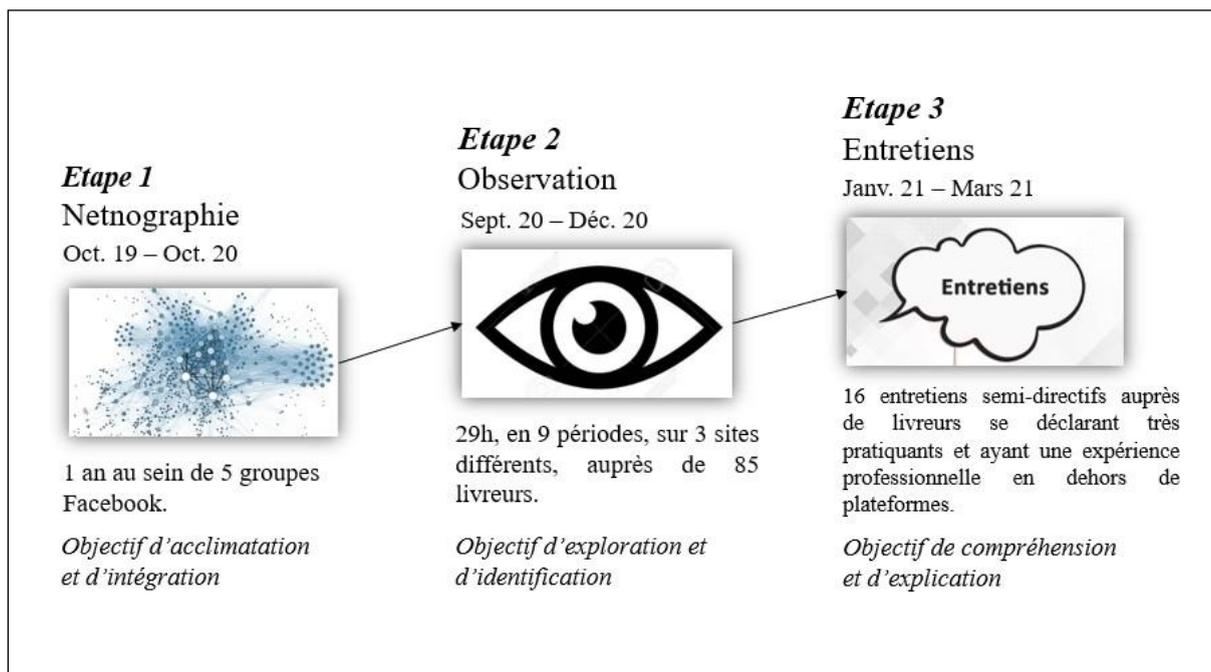
Les notes étaient prises au moyen d'un journal de bord papier, qui a ensuite été reporté dans un journal de bord électronique, ce qui était l'occasion d'une première relecture des données et d'ajout de commentaires supplémentaires. Au cours de ces périodes, nous nous sommes systématiquement déclarés aux livreurs, dans le but d'assister à leurs échanges, et pour pouvoir les questionner sur certaines de leurs réactions. La focale était mise sur la dimension interactionnelle, et la place du collectif dans la décision, bien que nous ayons tout de même relevé des situations d'articulation religiosité et professionnalité alors que l'individu était isolé. Lors de ces périodes d'observation, nous avons identifié les livreurs qui laissaient apparaître une influence importante de leurs croyances sur leur vie quotidienne, et nous leur avons proposé de poursuivre l'échange par le biais d'un entretien, soit en face à face, soit par téléphone.

### 2.2.3. Entretiens semi-directifs

Suite à la proposition d'entretien à 32 personnes lors des périodes d'observation non participantes, 16 entretiens ont été conduits. Les 32 personnes ont été sélectionnées selon deux conditions cumulatives : elles se déclaraient pratiquantes, y compris sur ce qu'ils considéraient comme leur temps de travail (1), elles avaient au moins 1 an d'expérience dans le travail des plateformes. La seconde condition avait pour objectif de garantir la possibilité d'étudier l'appartenance à une communauté de pairs. Le profil des répondants est proposé dans le tableau en Annexe 1.

Les entretiens ont été conduits selon la méthode semi directive, en respectant un guide d'entretien dont la structure peut être résumée comme suit : expression religieuse sur le temps professionnel, rapport à l'outil, rapport aux pairs, rapport à la plateforme en tant qu'employeur. Le guide a été construit sur la base la littérature sur l'expression religieuse au travail en contexte français (e.g. les catégories d'expression religieuse au travail, les postures classiquement observées) ; de la littérature sur l'ubérisation en GRH (e.g. carrières de travailleurs de plateformes, plateformes comme outils de gestion), et amendé progressivement au gré de la netnographie et des périodes d'observation non participante, notamment pour prendre en compte l'impact du groupe et des temps collectifs sur les stratégies de conciliation entre religiosité et professionnalité. À partir du 13<sup>ème</sup> entretien, nous avons atteint une saturation sémantique. Le schéma suivant résume la démarche de collecte des données.

Schéma 1 : Synthèse de la démarche de collecte des données



## 2.3. Analyse des données : consolidation puis codage

### 2.3.1. Consolidation des données

La première étape de l'analyse a été marquée par la retranscription intégrale des entretiens. Cette retranscription a été l'occasion d'une triangulation de premier niveau avec les périodes d'observations, chaque individu interrogé par entretien ayant été observé au moins une fois en situation stationnaire sur un « spot ». Ce travail de consolidation avait trois principaux objectifs : centraliser les données, les simplifier lorsque cela était nécessaire, mais aussi retirer les données qui ne pouvaient être utilisées faute de recoupage suffisant, conformément aux recommandations de Miles et Huberman (1991). Ce traitement est semblable à une analyse de type « papier crayon ». Cette méthodologie est acceptable puisque les données sont à la fois collectées autour d'un cas spécifique, précis et contextualisé (i.e. les livreurs des plateformes pratiquants en France). Pour faire montre de la fiabilité de l'analyse et donner à voir au lecteur, nous allons alimenter la section consacrée aux résultats de données brutes (e.g. verbatims, données de l'observation).

### 2.3.2. Codage des données

À partir des données consolidées, nous avons procédé à un codage axial dont l'objectif était d'identifier les thèmes généraux, puis à un codage sélectif qui avait pour finalité de mettre en avant les idées récurrentes. Afin de réduire les biais méthodologiques liés à l'acte interprétatif du chercheur, nous avons tout au long de la recherche, confronté notre analyse au regard d'un collègue, en respectant la méthode du *peer debriefing* (Spall, 1998), Ce collègue n'était donc pas membre du projet de recherche, et permettait une approche plus réflexive (Carton et Laszczuk, 2018), propice à l'étude d'une thématique comme l'expression religieuse au travail (Gaillard et al., 2020). Les idées, une fois détectées et codées, ont été postérieurement regroupées en quatre catégories : les formes de l'expression religieuse (1), l'application comme règle de contrôle de l'expression religieuse (2), le rôle de la communauté dans la construction de l'articulation (3), le lien entre précarité et possibilité de pratiquer (4). La partie suivante est

consacrée à la présentation des résultats de la recherche (3.).

### **3. Résultats : L'économie ubérisée est un « espace autre » de l'expression religieuse au travail**

#### ***3.1. L'application : Un outil de gestion de l'expression religieuse au travail qui s'ignore ?***

Le rapport à l'application par laquelle les livreurs reçoivent les commandes apparaît comme un élément central des échanges et des observations. Par définition, l'espace de travail est une notion floue pour ces travailleurs. Ainsi, pour certains d'entre-deux, l'expression religieuse n'a de limites que celles imposées par la plateforme : « *la cadence est parfois forte, mais en même, des fois y'a rien, on fait rein, on dispose du temps comme on veut, c'est un confort quand même* » (Omar, Le Mans).

Parfois encore, la plateforme agit comme un outil de régulation de l'expression religieuse au travail. Huit des répondants, et l'observation le confirme, affirment refuser ou annuler des commandes parce qu'elles comprennent de la livraison d'alcool ou de porc, à laquelle ils ne souhaitent pas s'adonner : « *il faut annuler rapidement, mais on connaît les restos, donc on regarde direct, et on annule s'il y en a* » (Ibrahim, Tours). Ce faisant, ils choisissent le contenu de leur travail : « *on sait bien que c'est pas habituel, mais ici on fait ce qu'on veut, personne ne sait pourquoi on annule la commande, c'est comme ça c'est tout, pas de compte à rendre* » (Taoufik, Paris). Le site officiel de la plateforme précise tout de même qu'il est souhaitable de maintenir un « *taux d'annulation faible* », sous peine de « *désactivation* » du compte concerné<sup>4</sup>. De tels cas d'annulation après avoir accepté restent assez minoritaires toutefois, pour deux raisons : (1) les livreurs connaissent souvent les cartes des restaurants peuvent ne pas accepter la commande plutôt que de risquer de l'annuler ; (2) tous ne sont pas dans une vision aussi intégrale de la religion et sont conscients de devoir garder un taux d'annulation un taux d'activité par heure de présence important.

Ces constats permettent de confirmer la proposition de recherche **(P.1) : L'application est un outil de gestion de l'expression religieuse**. Toutefois, il convient de la nuancer, car si le refus d'une commande est perçu comme la possibilité d'articuler religiosité et professionnalité, un faible volume d'activité peut conduire à y renoncer : « *bon après je t'avoue des fois c'est la 'hess' [i.e. un faible volume de commandes], et on prend quand même, même s'il y a de l'alcool* » (Sabri, Le Mans).

Egalement, la forte activité peut entraîner un report d'une pratique habituelle, comme la prière, par crainte de manquer un pic d'activité qui peut s'avérer important pour atteindre les objectifs fixés en matière de rémunération, ou l'évaluation par l'algorithme : « *je me suis fixé une règle depuis que je bosse là-dedans, c'est d'aller à la prière à la mosquée et à l'heure, là avec le Covid c'est chaud, mais en général j'y vais. Après on connaît aussi les horaires de speed [i.e. les heures de forte activité], et parfois ça monte d'un coup [i.e. le volume de commandes sur les heures de faible activité], et là moi perso je décale [i.e. l'heure de la prière], parce que tu sais que ça sera une bonne journée grâce à ça* » (Brahim, Paris).

Pour les livreurs, **le concept de posture de régulation est difficilement applicable (P.2)**. Le principe étant la liberté d'organisation et le libre choix à la fois des horaires de travail et du travail, ce sont plutôt les règles construites et le code de conduite personnels (i.e. les règles

<sup>4</sup> <https://help.uber.com/fr-FR/driving-and-delivering/article/quest-ce-que-le-taux-dannulation-des-livraisons%C2%A0?nodeId=5e025805-f2d2-4ef4-a205-ab9739787031> (consulté le 16/08/2021).

autonomes au sens de Reynaud, 1988) qui priment. La régulation de l'expression religieuse au travail se fait toutefois selon des critères assez connus et déjà identifiés dans la littérature : l'intensité de l'activité, la flexibilité organisationnelle ; mais aussi sur la base de critères moins mis en avant : le taux d'activité comparé à la norme, l'espérance de rémunération, la proximité géographique au lieu de culte, le nombre de commandes déjà refusées dans la journée. Ainsi, les arbitrages se font quotidiennement et sont présidés par des critères fluctuants et personnels.

Cette régulation autonome se fait en effet également par les interactions sociales nombreuses qu'a le livreur au cours de sa journée. Ainsi, les répondants se sentent assez libres, entre pairs, d'exprimer leurs convictions religieuses, d'autant que les modalités de *reporting* de comportements religieux via l'application leurs semblent soit inexistantes, soit potentiellement infructueuses : « *si un livreur balance à Uber que j'ai refusé une course pour aller 'Sali' [i.e. prier], qu'est-ce que tu crois qu'Uber en a à faire ? Rien ! Qu'ils se fassent plaisir ! Et puis personne ne le fait, on est solidaires... et on est beaucoup à être 'muslim' [i.e. musulmans]* » (Omar, Le Mans).

Certains d'entre eux sont tout de même vigilants à ne pas trop rendre visible leur appartenance religieuse lors des relations avec les restaurateurs, car ils semblent être très attentifs aux retours que ces restaurateurs font à la plateforme. Ces retours semblent pouvoir avoir des conséquences beaucoup plus importantes : « *bah clairement, s'ils [i.e. les restaurateurs] se plaignent, pour telle ou telle raison, même s'ils parlent d'autre chose que notre religion juste parce qu'ils n'aiment pas notre religion, bah un restaurateur mécontent ça va, mais deux, trois qui sait ? Tu peux vite te retrouver dehors...* » (Souleymane, Tours).

### **3.2. Des catégories de faits religieux bouleversées**

Un autre constat est important. Par la fragmentation des temps, la pratique de la prière est banalisée et libre, le plus souvent de manière collective dans un lieu de culte. Les personnes interrogées se considèrent « *en train de travailler* » (Ibrahim, Tours) lorsqu'ils s'y adonnent, ou au moins, pour une majorité d'entre eux, « *sur un temps de pause dans la journée de taff* » (Fathi, Paris).

Le fait de choisir le contenu des livraisons, tel que nous l'avons présenté plus haut, est également un comportement religieux qui est très peu accepté dans les organisations classiques, et qui n'apparaît pas dans les organisations affinitaires. Ici, c'est un choix tout à fait banalisé. Nous constatons que ***les catégories de fait religieux que nous observons ou à propos desquelles nous échangeons avec nos interlocuteurs sont nettement différentes de celles documentées dans la littérature (P.3)***, pas tellement en nature, mais en fréquence.

D'une autre manière, l'une des personnes interrogées porte un voile et affirme n'avoir jamais eu de retour négatif à ce sujet. Elle évoque des craintes au départ en se rendant chez certains restaurateurs : « *j'ai un peu galéré dans ma vie, et puis le voile ça arrange rien, les gens ne comprennent pas, ou alors faut l'enlever comme ça c'est clair. Là, c'est appréciable de pouvoir être moi-même. J'avais peur avec des restaus que ça réagisse mal, mais on se connaît assez vite, et puis on ne travaille pas pour eux.* » (Samira, Paris).

De même, le développement d'un *habitus* professionnel par apprentissage par la relation est observable. Lorsque que l'on sait que les restaurateurs ou des clients habitués partagent les mêmes références, l'expression en langue d'origine, l'usage de salutations religieuse est fréquent, et semble faire partie de la socialisation professionnelle : « *On passe le 'salam' (i.e. salutation traditionnelle musulmane en langue arabe), on se souhaite des choses positives, c'est important dans notre religion. Beaucoup de restaurateurs prennent l'initiative, des clients aussi, quand ils nous accueillent, certains apprécient ça même, et les relations sont zen* (i.e.

fluides, faciles) » (Mohamed, Tours).

Un cas minoritaire mais difficile à traiter dans les organisations classiques, est celui du refus d'une subordination du sexe opposé. C'est en effet souvent la subordination qui pose problème. Ici, elle est virtualisée, absente de l'espace professionnel, non incarnée physiquement. Toutefois, cet isolement n'est que relatif. Nous remarquons rapidement que l'appartenance à la communauté de pairs occupe une place importante, y compris pour l'objet de recherche qui nous intéresse.

### ***3.3. Une construction et un apprentissage de l'articulation au sein de la communauté de pairs***

Le rôle de la communauté de pairs est fondamental, et l'expression religieuse ne fait pas exception. Le champ des possibles se construit avec les pairs, pas seulement les livreurs, mais surtout les livreurs coreligionnaires qui se partagent les bons conseils, notamment pour concilier religiosité et professionnalité et en même temps garantir un temps de connexion suffisant pour assurer le revenu espéré (ici on ne parle pas de revenu décent).

En effet, derrière l'apparente liberté, les créneaux de connexion sont prisés et la priorité pour les choisir est accordée par l'algorithme sous réserve d'évaluations positives et d'un volume moyen d'activité suffisant : « *plus t'es actif, plus tu peux l'être, c'est simple. Avec les frères (i.e. les collègues coreligionnaires), on s'arrange pour pouvoir prier tranquillement, l'autre prend une commande, il nous laisse la suivante pour y aller, ou pas d'ailleurs* » (Taoufik, Paris).

D'autres pratiques originales sont observées. Pour la question de la prière, certains pairs se prêtent les clés de leur appartement, situé à proximité, pour éviter un temps de déplacement vers un lieu de culte qui ferait manquer un nombre jugé trop important de commandes. Le fait de pouvoir refuser une commande dont le contenu ne semble pas en phase avec les convictions se fait aussi suite à des conseils : « *au début, je savais pas qu'on pouvait le faire sans trop justifier, c'est Ismaël qui me l'a dit, et un autre collègue m'a expliqué dans la même conversation que si on abusait on pouvait sauter (i.e. voir son compte suspendu)* » (Bader, Paris). D'autres livreurs indiquent parfois que les échanges influent sur la pratique personnelle, ou peuvent l'influencer.

Les possibles sont tirés par les plus pratiquants dans un contexte d'autonomie relative, ou le fait de ne pas pratiquer sur une période creuse, ou encore de renoncer au jeûne en journée de forte intensité, est perçu comme une marque de foi faible : « *tu le sens, tu peux pas trop dire que tu jeûnes pas parce que t'es KO, alors sur ta livraison, tu sors ta bouteille et tu bois discrètement. Faut pas non plus les choquer, eux ils respectent tout à la lettre, moi parfois, j'en peux plus. Je connais ma religion et je sais qu'on peut s'arranger et rattraper après, un jour plus calme* » (Jordan, Le Mans).

***La situation d'isolement mise en avant est ici relative, et la communauté joue un rôle de construction et d'apprentissage de la posture individuelle, chemin faisant (P.4)***, et au gré de la composition du groupe de pairs auquel l'individu appartient. Finalement, on distingue quatre catégories de critères mobilisés par les livreurs interrogés, pour choisir d'exprimer ou non leur religion. Ces critères sont parfois imposés (techniques), alors que d'autres sont construits (activité, logistique, relationnel).

Tableau 4 : Critères d'arbitrage mobilisés pour l'expression religieuse des livreurs pratiquants interrogés

Type de critères	Exemples
------------------	----------

<b>Techniques</b>	Possibilité offerte par la plateforme (e.g. refus d'une commande, connexion libre etc.)
<b>Logistiques</b>	Proximité d'un lieu de culte pour la prière
<b>D'activité</b>	Volume de commande entrantes fort ou faible Volume d'activité inhabituelle sur heures plutôt creuses
<b>Relationnels</b>	Degré d'intégration à une communauté de pairs eux-mêmes pratiquants (i.e. apprentissage des possibles) Nature de la relation avec les parties prenantes (i.e. restaurateurs et clients)

### **3.4. Un mal pour un bien ? Précarité professionnelle pour pratique religieuse**

La relation à la précarité est également un point que nous avons questionné, au regard de la littérature. Nous constatons tout d'abord que les livreurs ont conscience de la précarité de leurs statuts : « *Bien sûr que c'est la galère, mais il n'y a rien d'autre pour nous, ça occupe, et ça permet de se sentir utile parfois* » (Bakar, Paris). Ils constatent parfois un salaire horaire en dessous du SMIC, des semaines de travail au-delà de la limite des 35 heures en comptant les temps de pause sans activité et lors desquels ils sont à disposition de la plateforme.

Dans ce contexte, et en tant que pratiquants attachés au respect de leur interprétation du dogme, ils cherchent à tirer le bénéfice maximum en matière d'articulation religiosité et professionnalité : « *on trime comme des iench' (i.e. des chiens) mais ça c'est un plus de pouvoir faire ce qu'on veut, de rendre de compte à personne sur la foi* » (Omar, Le Mans). Faiblement attachés à l'organisation pour laquelle ils délivrent des prestations, ils intègrent leur pratique religieuse à une réflexion utilitariste, en mettant en avant ce confort religieux comme un élément de compensation de la précarité : « *j'ai des potes qui gagnent plus, mais si c'est pour faire le dos rond, se cacher, ne pas être soi-même, mettre de côté le dîne (i.e. la religion), non merci, je me contente de ce que j'ai ici.* » (Brahim, Tours).

Ce retournement vers soi conduit à l'aménagement d'espaces de confort, au cours desquels ilstentent de s'exposer le moins possible au risque d'exclusion des plateformes : « *donc ouai, dans les limites toujours, on se met bien religieusement, sans non plus être viré, parce que les placessont chères, mais voilà, on s'arrange, c'est carré* » (Ismaël, Paris). Ce sentiment de précarité n'a pas été observé chez les étudiants de l'échantillon, qui calquent leurs objectifs au strict nécessaire pour financer leurs études.

Enfin, ils sont très majoritaires à considérer le marché du travail comme excluant à l'encontre des salariés pratiquants, et cette comparaison entre une situation perçue et le confort qu'ils mettent en avant, contribue à l'attachement à cette forme de travail : « *ah mais ailleurs c'est une dinguerie, regarde mon cousin, il taffe pour une grande chaîne de pizzas, tu crois qu'il peut faire quoi ? Rien du tout. Il fait moins d'heures et gagne pareil ok, mais il [n']est pas libre, ils sont toujours sur son dos aussi ! Nous au moins, on peut se vésqui (i.e. s'esquiver, s'extraire librement), pas de chef sur le dos* » (Ahmed, Le Mans).

Enfin, finalement donc, **la possibilité d'exprimer sa religion au travail rend acceptable la précarité professionnelle, dont les livreurs ont conscience (p.5)**. La partie suivante est consacrée à la discussion des résultats (4.).

## **4. Discussion**

### **4.1. Apport à la littérature**

Les résultats de cette recherche mettent en avant un nouvel espace de conciliation entre religiosité et professionnalité, sur une population dont l'activité se développe, et encore peu étudiée à ce jour. Des dynamiques d'invisibilisation (type de situations n°1 d'Honoré, 2020) face aux restaurateurs ont été observées. La place des outils de gestion a été abordée, sous l'angle du rôle de la plateforme et des possibilités offertes. Plus que jamais, l'expression religieuse trouve et construit sa place au sein et sous la contrainte d'outils, plus ou moins pensés dans cet objectif (Galindo et Zannad, 2015 ; Galindo et Oiry, 2021 ; Gaillard et Jolivet ; 2021).

Les catégories de faits religieux observées restent sensiblement les mêmes, bien que certaines soient plus originales. En effet, choisir le contenu du travail s'avère impossible ou considéré comme transgressif dans la majorité des organisations classiques - même si l'on observe finalement peu de sanctions et encore moins de juridicisation des cas (Institut Montaigne, 2019 ; Gaillard, 2020) - alors que cela est une possibilité offerte par les fonctionnalités de la plateforme, sans avoir à motiver son refus.

La place de la communauté de pairs, et donc une dynamique comparative (Gaillard, 2020) est importante. Cette communauté joue également un rôle d'apprentissage des possibles, et de construction collective de stratégies d'aménagement, dans ce contexte d'autonomie relative. Un effet d'injonction à la pratique est également observé, lorsque la communauté de pairs fréquentée est également composée de salariés pratiquants. Dans un contexte spécifique, ce travail relativise l'isolement social mis en avant par Wood et al. (2019), et confirme au moins l'existence d'une solidarité quotidienne se traduisant par le partage de ressources (spatiales, temporelles) et l'aide pratique (Tassinari et al., 2020), solidarité renforcée entre les coreligionnaires. Cette flexibilité individuelle des temps et de l'espace (relative, nous l'avons vu), n'est pas sans rappeler les résultats de certains travaux qui mettent en avant la flexibilité organisationnelle comme facilitant la recherche et la construction d'accommodements raisonnables (Cintas et al., 2020), ou encore certains travaux qui montrent comment les livreurs minimisent les risques liés à leurs métiers en s'appuyant sur la communauté de soutien (Gregory, 2021).

#### ***4.2. Implications sociétales et managériales***

Au niveau des implications sociétales, ces travaux laissent envisager une fragmentation des possibles en matière d'expression religieuse au travail. En effet, l'auto-emploi a déjà été mis en avant comme un espace permettant une plus grande conciliation entre religiosité et professionnalité (Gaillard, 2020). Ici, cette possibilité rend plus acceptable la précarité professionnelle, et peut agir en facteur de rétention dans une situation de précarité.

Le développement d'espaces communautaires entre pratiquants, au sein de la communauté de pairs des livreurs est notable, ainsi que ses effets sur le renforcement de la pratique des participants à la communauté. Face à un cadre restreignant perçu des organisations classiques, cette liberté ou ce sentiment de liberté, encouragés par les relations les pairs, pourraient fixer les individus en situation de précarité. Cela invite notamment les organisations classiques à poursuivre leurs démarches de réduction des discriminations et des comportements stigmatisants, en prenant plus clairement position sur les possibles.

#### ***4.3. Limite de l'étude et pistes de recherche***

Notre recherche comporte une limite importante au moins. Malgré les précautions prises pour obtenir des données solides, nous ne pouvons garantir la réduction totale de biais. Nous avons

conscience que le rôle d'observateur peut agir sur les réactions des coursiers observés : comportements, choix, discours. Il nous a toutefois semblé que le bénéfice de nous déclarer à eux était supérieur aux biais introduits.

Elle ouvre également la voie à des travaux complémentaires, pour comprendre comment et si les plateformes prennent en compte les comportements religieux de leurs collaborateurs. Elle invite également à poursuivre les travaux qui permettent de faire de lien entre les formes classiques de travail et de régulation de l'expression religieuse, et les formes alternatives de travail et la construction d'une régulation ou les règles autonomes influencent plus largement les possibles.

## CONCLUSION

Notre travail visait à comprendre comment les travailleurs des plateformes pratiquants articulent religiosité et professionnalité. Nous avons pour cela interrogé des salariés pratiquants et avons montré le rôle d'outil de gestion de l'expression religieuse de l'application qu'ils utilisent. Le concept de posture de régulation s'est avéré difficilement applicable, tant le degré de liberté des acteurs est fort. Des critères originaux ont été mis au jour, largement en lien avec le volume d'activité et sa perception, révélant une régulation de l'expression religieuse par le travail lui-même. Certaines possibilités, comme celle de choisir le contenu du travail (e.g. le type de denrées livrées), sont assez inédites. Les arbitrages opérés entre religiosité et professionnalité sont également impactés par l'interaction avec la communauté, qui participe à la construction des possibles en matière d'expression religieuse au travail. Enfin, la possibilité d'exprimer sa religion au travail contribue chez nos répondants à une meilleure acceptation de la précarité professionnelle de leur statut, dont ils ont conscience. Ainsi, ce travail contribue à une meilleure connaissance du lien entre religion et travail, du point de vue des travailleurs de plateformes, et décrit une autre conséquence de l'ubérisation de certaines activités de travail.

## BIBLIOGRAPHIE

Aguilera, A., Dablang, L. & Rallet, A. (2018). L'envers et l'endroit des plateformes de livraison instantanée : Enquête sur les livreurs micro-entrepreneurs à Paris. *Réseaux*, 6(6), 23-49. <https://doi.org/10.3917/res.212.0023>

Baumard, P. et Ibert, J. (2014). Chapitre 4. Quelles approches avec quelles données ?. Dans : Raymond-Alain Thiétart éd., *Méthodes de recherche en management* (pp. 105-128). Paris: Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.thiet.2014.01.0105>

Carton, G. et Laszczuk A. (2018). « Towards a liminal approach to organizational ethnography », *Actes de la 27<sup>ème</sup> conférence de l'AIMS*, 6-8juin, Montpellier, France.

Chenigle, S. et Grima, F. (2020). « L'expérience de l'asymétrie identitaire interne des femmes musulmanes portant le voile au travail durant leur carrière : expression de l'identité religieuse et étude des stratégies de fuite physique à travers la carrière nomade », *Actes du 31<sup>e</sup> congrès AGRH*, 4 -5 mars 2021, Tours, France.

Cintas, C., Héliot, Y. and Sprimont, P.-A. (2020), Religious accommodation in France: decoding managers' behaviour, *Employee Relations*, Vol. 43 No. 1, pp. 83-107.

<https://doi.org/10.1108/ER-02-2020-0050>

Dablanc, L. Morganti, E., Arvidsson, N., Woxenius, J., Browne, M., Saidi, N. (2017). The Rise of on-demand 'instant deliveries' in European cities. *Supply Chain Forum – an International Journal*; 18(4), p. 203-21. <https://doi.org/10.1080/16258312.2017.1375375>

De Becquedelièvre, P. et Grima, F. (2021). Faire face aux difficultés d'une carrière protéenne : Le cas des chauffeurs UBER, *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, à paraître.

De Stefano, V. (2015), The rise of the just-in-time workforce: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the gig-economy, *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37, 471 p. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2682602>

Füller J., Jawecki G. et Mühlbacher H. (2007), Innovation creation by online basketball. Communities, *Journal of Business Research*, 60(1), 60-71. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.09.019>

Gaillard, H. (2019). « 'Open the black box' : Postures régulation du fait religieux au travail et justice organisationnelle. Une étude de cas multiples enchâssée ». Thèse de doctorat en Sciences de Gestion sous la direction de Thierry Jolivet, 3 décembre 2019, Le Mans Université.

Gaillard, H. (2020). *Manager l'expression religieuse au travail. Quatre études de cas*. Editions AFMD, 144 p. [ISBN : 979-10-92358-50-6](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.09.019)

Gaillard, H., Guillet, O., et Volia, J.-C. (2020). « Précaution(s), écueil(s) et piste(s) méthodologiques sur un sujet sensible. Le cas de l'étude du fait religieux au travail ». *Actes du 31<sup>e</sup> congrès AGRH*, 4 -5 mars 2021, Tours, France.

Gaillard, H. et Jolivet, T. (2021). Les tensions de gouvernance publique liées à la réaffirmation du principe de laïcité. Une recherche-intervention dans une collectivité territoriale de 10 000 habitants, *Politiques et Management Public*, à paraître.

Gaillard, H. et Mazari, L. (2021). « Sentiment d'exclusion à motif religieux et choix entrepreneuriaux. Une étude de cas unique dans une PME affinitaire. » in Gundolf, K. et Janssen, F. (dir.), *Entrepreneuriat et spiritualité*, Editions de Boeck, 2021, à paraître.

Galindo, G. et Oiry, E. (2021). Gérer les faits religieux au travail : le rôle d'un club de réflexion pour partager et déployer des dispositifs de gestion. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 1(1), 37-48. <https://doi.org/10.3917/geco1.143.0037>

Galindo, G. & Zannad, H. (2014). Les grandes entreprises françaises et la religion: Proposition d'une grille d'analyse pour décrypter les postures adoptées. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 13(4), 40-53. <https://doi.org/10.3917/rimhe.013.0040>

Galière, S. (2018). De l'économie collaborative à « l'ubérisation » du travail : les plateformes numériques comme outils de gestion des ressources humaines. *@GRH*, 2(2), 37-56. <https://doi.org/10.3917/grh.182.0037>

Germain O. (2018). « Uber, c'est « On achève bien les chevaux », Analyse Opinion Critique, mai, <https://aoc.media/opinion/2018/05/14/uber-cest-on-acheve-bien-chevaux/>

Glaser, B.G. et Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory, Strategies for Qualitative Research*, Adline Transaction.

Guillet, O. & Brasseur, M. (2019). Le comportement des managers face au fait religieux: Apports de la théorie du comportement planifié. *La Revue des Sciences de Gestion*, 3(3-4), 11-17. <https://doi.org/10.3917/rsg.297.0011>

Gregory, K. (2021). 'My Life Is More Valuable Than This': Understanding Risk among On-Demand Food Couriers in Edinburgh. *Work, Employment and Society*. 35(2):316-331.

doi:[10.1177/0950017020969593](https://doi.org/10.1177/0950017020969593)

Hennekam, S., Peterson, J., Tahssain-Gay, L., Dumazert, J-P. (2018). Managing religious diversity in secular organizations in France, *Employee Relations*, Vol. 40 No. 5, pp. 746-761. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2017-0142>

Honoré, L. (2020). La religion au travail : quelles situations d'interaction entre salariés pratiquants et managers ? *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 4(4), 39-49. <https://doi.org/10.3917/geco1.142.0039>

Honoré, L. (2014). Le management à l'épreuve de la religion. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 4(4), 54-67. <https://doi.org/10.3917/rimhe.013.0054>

Honoré, L., Galindo, G. & Zannad, H. (2019). Religion et management : État des lieux et perspectives de recherche sur un sujet sensible. *Revue française de gestion*, 4(4), 59-77. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00347>

Kyrou, A. (2015). L'ubérisation est un populisme. *Multitudes*, 4(4), 106-113. <https://doi.org/10.3917/mult.061.0106>

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*, 3(3), 37-61. <https://doi.org/10.3917/rdli.099.0037>

Linhart D. (2017), « Imaginer un salariat sans subordination », *Le Monde diplomatique*, 760(7), p. 21.

Miles, M. B. et Huberman, A. M. (1991), *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck Université.

Naboulet, A. (2018). Jacques Barthélémy, Gilbert Cette, *Travailler au xxi<sup>e</sup> siècle. L'ubérisation de l'économie ?*: Paris, Odile Jacob, 2017. *Travail et emploi*, 3(3-4), 177-180. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.8785>

Spall S. (1998). Peer Debriefing in Qualitative Research: Emerging Operational Models. *Qualitative Inquiry*, 4(2), 280-292. <https://doi.org/10.1177/107780049800400208>

Pereira, B. (2018). Mutation du rapport de subordination : le salarié « autonome » ou l'indépendant « subordonné » en France. *Management & Avenir*, 6(6), 37-56. <https://doi.org/10.3917/mav.104.0037>

Poulain, H. (2020). Les damnés de l'économie digitale, une réalité inavouable. *Le journal de l'école de Paris du management*, 6(6), 15-22. <https://doi.org/10.3917/jepam.146.0015>

Reynaud, J-D. (1988) « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », *Revue Française de Sociologie*, 29(1), 5-18. <https://doi.org/10.2307/3321884>

Tassinari A, Maccarrone V. Riders on the Storm: Workplace Solidarity among Gig Economy Couriers in Italy and the UK. *Work, Employment and Society*. 2020;34(1):35-54. doi:[10.1177/0950017019862954](https://doi.org/10.1177/0950017019862954)

Vioissat, L. (2019). Les enjeux clés de la protection sociale des travailleurs de plateformes. *Regards*, 1(1), 87-97. <https://doi.org/10.3917/regar.055.0087>

Vétois, P., et Raimbault, N. (2017). « L'ubérisation » de la logistique : disruption ou continuité ? Le cas de l'Île-de-France, *Technologie et innovation*, 17(3), 22.

Volia, J-C., Guillet, O., Gaillard, H. (2019). « Management du fait religieux au travail : revue de littérature critique et voix/voies de recherche », *30ème Congrès de l'AGRH*, IAE de Bordeaux & KEDGE Business School, Bordeaux, 13-15 novembre.

Wood AJ, Graham M, Lehdonvirta V, Hjorth I. Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig Economy. *Work, Employment and Society*. 2019;33(1):56-75.  
doi:[10.1177/0950017018785616](https://doi.org/10.1177/0950017018785616)

## ANNEXES

### Annexe 1 : Synthèse des profils des personnes interrogées

<b>i</b>	<b>Prénom d'emprunt</b>	<b>Sexe</b>	<b>Âge</b>	<b>Religion</b>	<b>Plateforme</b>	<b>Cumul activité</b>	<b>Lieu d'activité</b>	<b>Durée (min.)</b>
<b>1</b>	Sabri	H	28	Musulman	Plusieurs	Non	Le Mans	56
<b>2</b>	Omar	H	31	Musulman	Plusieurs	Non	Le Mans	43
<b>3</b>	Samir	H	25	Musulman	Uber Eats	Oui, employé	Le Mans	47
<b>4</b>	Jordan	H	26	Musulman	Plusieurs	Non	Le Mans	34
<b>5</b>	Ahmed	H	29	Musulman	Uber Eats	Non	Le Mans	52
<b>6</b>	Ibrahim	H	23	Musulman	Uber Eats	Non	Tours	68
<b>7</b>	Mohamed	H	25	Musulman	Plusieurs	Non	Tours	42
<b>8</b>	Souleymane	H	19	Musulman	Uber Eats	Oui, étudiant	Tours	36
<b>9</b>	Marouane	H	21	Musulman	Deliveroo	Oui, étudiant	Tours	54
<b>10</b>	Bakar	H	26	Musulman	Plusieurs	Non	Tours	52
<b>11</b>	Brahim	H	29	Musulman	Plusieurs	Non	Paris	61
<b>12</b>	Fathi	H	19	Musulman	Plusieurs	Oui, étudiant	Paris	25
<b>13</b>	Samira	F	21	Musulmane	Plusieurs	Oui, étudiante	Paris	32
<b>14</b>	Ismaël	H	30	Musulman	Uber Eats	Non	Paris	46
<b>15</b>	Bader	H	27	Musulman	Uber Eats	Non	Paris	40
<b>16</b>	Taoufik	H	20	Musulman	Plusieurs	Non	Paris	58