

Sophie Rauch



ON SE FAIT UNE PAUSE ?

**Cafés, réunions, pauses
sur Internet... : ce que
le non-travail dit de nous**

Vuibert

Sophie Rauch



ON SE FAIT UNE PAUSE ?

**Cafés, réunions, pauses
sur Internet... : ce que
le non-travail dit de nous**

Vuibert

Vuibert s'engage
durablement pour l'environnement



Couverture : Jennifer - Studio Minala
Conception graphique et mise en page : PCA
Illustrations : Cécile Schoenberg

ISBN : 978-2-311-62847-0

© Vuibert, août 2025
5, allée de la D.-B., 75015 Paris
www.vuibert.fr

Toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droits aux ayants cause, est illicite (loi du 11 mars 1957, aliéna 1^{er} de l'article 40). Cette représentation ou reproduction par quelque procédé que ce soit constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

Sommaire

Introduction

Tous sous l'eau, vraiment ?	7
-----------------------------------	---

À la recherche des temps perdus

Conceptualisation du non-travail au travail	21
---	----

Chapitre 1

« Arf... C'est quand déjà, les prochaines vacances ? »	
L'avant-bureau.....	31

Chapitre 2

9 h-10 h : « Alors, quelles sont les nouvelles ? »	
Le non-travail avant de s'y mettre	43

Chapitre 3

10 h-12 h : « Ça mouline ! »	
Au cœur du travail, le non-travail empêchant le travail.....	61

Chapitre 4

12 h-13 h : « Une pause s'impose ! »	
Pauses légales et organisationnellement tolérées	79

Chapitre 5

13 h-15 h : « Alors, j'en étais où, moi ? »	
La perte du fil entre travail et non-travail	97

Chapitre 6

15 h-18 h : « Qu'est-ce qu'on rigole ! (Ouh là... Déjà ?) »	
Le non-travail heureux	119

Chapitre 7

18 h-dodo : « Allez hop, je filocher ! »

Se préparer à partir, jusqu'au coucher 137

Chapitre 8

Non-travail inclassable 151

Chapitre 9

À vous (de jouer) ! 183

Bilan de la journée

Ce que le non-travail dit de la vie de bureau
(et du travail en général ?) 193

Pour aller plus loin

Références bibliographiques 199

Remerciements 213

Table des matières 217



Introduction



TOUS SOUS L'EAU,
VRAIMENT ?

À la question « que faites-vous dans la vie ? », peu oseront répondre « j'aime bien jouer du ukulélé et je réalise de très bonnes quiches » ou « sans vouloir me vanter, j'ai un certain niveau à la belotte », ou encore « là tout de suite je suis éco-anxieux, ce qui n'aide clairement pas ma dépression ». Non. On répond systématiquement en mentionnant son poste, sa profession ou son secteur d'activité professionnel. Si l'on veut être plus précis, on peut ajouter un bien senti « et en ce moment, je suis *sous l'eau* ! », achevant d'illustrer la domination du travail sur tout autre type d'activité humaine et de se conformer à cette représentation.

Le discours dominant en recherche ou dans les médias est celui de l'importance (fondée ou non) du travail dans nos vies. Sans en contester la véracité ni en minimiser les effets délétères, j'ai cherché à étudier dans ce livre – tiré de ma thèse de doctorat – un autre son de cloche. Je suis partie de l'idée que si la vie est envahie par le travail, elle résiste aussi au travail : on y papote, on y vit crises de rire et crises de nerfs, on n'arrive pas toujours à s'y concentrer, on y est dérangé ou distrait, on y fait des choses parfaitement personnelles. Le paradoxe ainsi exploré est le suivant : si au travail, on doit travailler, dans les faits, et pour tout un tas de raisons (notamment parce que nous ne sommes pas des machines), on n'y travaille pas tout le temps. J'ai appelé ce phénomène le *non-travail au travail*, et je vous propose dans cet ouvrage d'en explorer les manifestations, mécanismes, significations et potentielles implications. Chapitre après chapitre, ce livre se veut ainsi une plongée en eaux troubles et pourtant familières, dans les méandres du non-travail que j'ai pu collecter lors de ma recherche et qui vous sont ici restitués en reconstituant le fil d'une journée de non-travail au bureau.

L'hégémonie écrasante du travail dans nos vies : des espaces-temps malmenés

Le poids du travail et de ses dynamiques colonisatrices s'exprime dans l'espace-temps de la journée de travail (que je résume dans l'expression *au travail*), mais aussi dans les espaces-temps en dehors (que j'appelle *hors travail*) et également dans des espaces-temps alternatifs qui demeurent pour l'heure assez imaginaires, que l'on peut qualifier d'utopiques, où le travail ne prendrait plus toute la place (que je rassemble sous l'expression *anti-travail*). Mais pour commencer, il s'agirait peut-être de réfléchir à ce que l'on entend par *travail*, pourquoi ce dernier s'est imposé en tant que parangon de l'activité humaine, avec quelles conséquences, et ce que cette focale omet de dire.

Le poids du travail dans nos sociétés est une construction socio-historique

La centralité du travail fait l'objet de débats récurrents dans la vie politique, depuis longtemps. Marqués idéologiquement, philosophiquement et moralement (travail et effort contre oisiveté et paresse), ces derniers se cristallisent principalement autour de ce qu'on nomme communément *la valeur travail* et *l'emploi*. Cette centralité du travail a pour conséquence un faible écho des voix appelant à sa remise en question, focale que je nomme *anti-travail*.

À l'origine, penser une société détachée du travail constitue un fondement important de nombreuses utopies situées (très) à gauche de l'échiquier politique¹ : nous pouvons penser au «droit à la

1. Voir les travaux de Lagedamon (2016). Notons également qu'au paradis, Adam et Ève ne travaillaient pas, avant d'être condamnés au labeur. L'Homme à l'état de

paresse » revendiqué par Lafargue en 1880, mais aussi à l’initiative plus récente d’une gauche moins radicale, la réduction du temps de travail hebdomadaire – des 35 heures mises en place sous le gouvernement Jospin en 2000 aux débats actuels sur la semaine de quatre jours –, en passant par la proposition du collectif Adret (en 1977) de ne travailler que deux heures par jour (la radicalité n’est jamais loin!).

Même la retraite rentre dans ce cadre de la centralité du travail et ses valeurs, et de l’emploi, sur lequel repose notre système de protection sociale : c’est qu’en effet, le travail-emploi ouvre des droits (au chômage, à la retraite). C’est ainsi que l’emploi, sous sa dimension quantitative, est fréquemment privilégié au détriment d’une approche plus qualitative, expérientielle, du travail (quelles conditions? Quelle utilité sociale de certains emplois?)². Il est même pour Viard (2015) ce qui façonne en pratique et matériellement les vacances, nos loisirs et nos temps de repos, c’est-à-dire nos organisations temporelles, de la journée à la vie entière. Là, le travail est pensé dans ses multiples articulations à la vie des individus (temps libre, vie privée, loisirs), que j’ai nommées le *hors-travail*.

Cela se traduit actuellement, par exemple, dans les notions populaires d’équilibre vie privée-vie professionnelle et du droit à la déconnexion. La mécanique serait toujours la même : le travail se déverserait fréquemment dans les temps hors travail, conduisant à la contraction irrémédiable de ces derniers. Le hors-travail deviendrait presque alors une variable d’ajustement soumise au travail³.

Ce débat est aussi ancien que le travail lui-même : en 1867, Marx publiait *Le Capital*, dans lequel il décortiquait déjà l’obsession des capitalistes pour intensifier le travail ouvrier, notamment *via* deux

nature travaillait-il? N’est-ce pas le fait de ne pas travailler qui a ensuite caractérisé l’aristocratie? Voir les références bibliographiques pour les travaux, d’anthropologie notamment, abordant cette question dans une perspective ontologique.

2. Voir les travaux de Méda (2018) et de Supiot (2019).

3. Voir à ce propos l’excellent article de recherche de Jauréguiberry (1998).

leviers : le combat juridique pour l'extension des horaires de travail légal, impactant alors directement le *hors-travail* des ouvriers, et l'intensification du travail à la fabrique (*au travail*) pour lutter contre «la consommation improductive de la force de travail». En grignotant tout temps non travaillé, le travail ne laisserait alors plus au hors-travail que des «déchets de temps qui reste[nt]», et non du *temps libre*.

Ainsi donc, même constat du côté de l'espace-temps *au travail*, fréquemment diagnostiqué comme irrémédiablement «accéléré»⁴ et intensifié. Notons par ailleurs qu'au fondement de la Direction scientifique du travail, établie et défendue par Taylor au début du xx^e siècle et qui porte sur l'espace-temps *au travail*, se trouve cette même obsession pour mettre fin aux temps non optimaux, non productifs : c'est que tout temps non travaillé sur le lieu de travail (appelé «flânerie» par Taylor) est un «vol» (expression de Marx) aux yeux de l'employeur. Au travail, on doit travailler. La mise (et le maintien) au travail est donc un enjeu fondamental duquel découlent... l'organisation du travail elle-même, mais aussi les comportements organisationnels attendus.

Nos comportements et nos identités façonnés par le travail *via* une injonction floue au professionnalisme

La mise et le maintien au travail ne s'obtiennent pas seulement par la coercition, la sanction ou l'obligation contractuelle. Ils reposent également sur des mécanismes plus doux, visant à l'intériorisation de la fameuse *valeur travail*, transmuée en «éthique» comme l'énonce Weber. D'où l'essor des travaux sur la motivation et l'engagement au travail, notamment à partir des années 1930 (pensons à la célèbre école des «relations humaines»). Il en résulte

4. Voir notamment Rosa (2014).

que «la main-d'œuvre doit effectuer le travail comme s'il était une fin en soi absolue – une *vocation*». Celle-ci transcende donc presque naturellement l'espace-temps du travail pour durablement façonner tour à tour nos postures et nos identités, achevant de rendre poreuses les frontières entre travail et *hors-travail*. Ainsi, «le travail d'un métier exercé sans répit était présenté comme le moyen le plus probant d'accéder à (...) la certitude de l'état de grâce», nous dit Weber. Le travail confère donc une identité profonde, associée à des valeurs, par les biais desquels on pourrait se réaliser. Au quotidien, cela passe par «un contrôle de soi systématique» où «plus l'ascèse s'impos[e] à l'individu, plus elle l'arrach[e] à la vie quotidienne», générant des «natures intériorisées et passionnément sérieuses», nous dit ce même auteur fondamental de la pensée sur le travail.

J'appelle *professionnalisme* cette combinaison de posture (comportements visibles) et d'«éthique» ou exigence professionnelle (la fameuse *valeur travail* intégrée par les individus). En conséquence : des postures affairées et des discours normalisés faisant croire que le travail serait une véritable épopée du quotidien (le fameux «tous sous l'eau»).

Les rythmes intensifs du travail constituent une menace pour notre santé et nos identités

Que signifie cette frénésie, et quels sont ses impacts ? De nombreux chercheurs s'intéressant à la santé au travail pointent la souffrance des individus au travail (l'essor du terme *burnout* en est le parfait exemple). Dans quel but travaillons-nous, et autant ? Est-ce que tout cela est vraiment utile, ou nécessaire ? Les gains de productivité permis par les progrès technologiques n'auraient-ils logiquement pas dû permettre de réduire les efforts et le temps passé au travail, comme l'avait avancé Keynes ? Fréquemment, cette petite musique refait surface dans les débats.

Dans une perspective moins axée sur les individus et plus macro-sociétale, de nombreux travaux de recherche pointent les conséquences potentiellement néfastes de la suractivité⁵ pour la planète, les liens entre crise climatique et activité humaine n'étant plus à prouver (quoique, pour certains...). La suractivité (ou l'activité ?) humaine s'articule donc dans ses dimensions tout à la fois individuelles, collectives et sociétales, comme l'a révélé avec fracas la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid 19 : cette configuration, inédite à l'échelle planétaire, a favorisé la redécouverte de son chez soi⁶, voire la réévaluation de la place du travail dans nos vies ; elle a mis en lumière le rôle des métiers «de première ligne» contre les métiers susceptibles de disparaître du jour au lendemain du bureau, posant ainsi (et plutôt violemment) la question de l'utilité sociale des différents types de travail (suspendus ou, au contraire, maintenus coûte que coûte) et de la justice sociale, avec l'explosion des inégalités. Cela a bouleversé nos espaces-temps – et partant nos pratiques – de travail (pensons à la généralisation du télétravail), achevant de raviver des débats politiques et sociétaux qui sont, comme nous l'avons vu, en réalité très anciens.

Le poids du travail dans la vie quotidienne, ou l'épineuse question du (non-)sens relatif au travail

Se poser la question du poids du travail dans nos vies, c'est alors également se poser la question de son sens. Le succès de l'ouvrage *Bullshit Jobs* de Graeber (2018) semble se faire l'écho d'un malaise profond, où même les mieux lotis en termes d'emploi font face à

5. Pour vous y plonger, voir les références bibliographiques à la fin de ce livre.

6. Voir le bel essai de Chollet (2016) intitulé *Chez soi – une odyssée de l'espace domestique*. Bien sûr, cette crise a révélé avec force que tous les « chez soi » ne sont évidemment pas égaux (espaces disponibles, devoir jongler entre travail et famille pour ne citer que ce qui a directement impacté le travail confiné).

une perte de sens sur leur travail et ses exigences. Par ailleurs, travailler beaucoup ne signifie pas forcément travailler bien, efficacement, de manière productive. De nombreux auteurs se sont attachés à étudier toutes ces « tâches à la con » (expression de Graeber) qui s'amoncellent dans nos *to-do lists* quotidiennes au travail, par exemple sous l'angle de la bureaucratie⁷ ou de la sollicitation permanente liée aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) qui, paradoxalement, déstructurent le travail et l'empêchent de se produire. Ces « tâches à la con », se transmuant parfois en véritables « boulots à la con » (*bullshit jobs*, Graeber) sont-elles du *vrai* travail ?

Les tensions entre les espaces-temps de travail, hors travail, anti-travail, vécus ou espérés, s'incarnent donc dans les individus, leurs comportements vis-à-vis du travail, contenus dans l'idée de professionnalisme, et le (non-)sens qu'ils donnent au travail, comme l'illustre la citation suivante :

« Qui pourrait les représenter, exprimerait l'empressement, l'inquiétude, la curiosité, l'activité, saurait peindre le mouvement. On ne les a jamais vus assis, jamais fixes et arrêtés ; qui même les a vus marcher ? On les voit courir, parler en courant, et vous interroger sans attendre de réponse ; ils ne viennent d'aucun endroit, ils ne vont nulle part, ils passent et ils repassent ; ne les retardez pas dans leur course précipitée, vous démontriez leur machine ; ne leur faites pas de questions, ou donnez-leur du moins le temps de respirer et de se ressouvenir qu'ils n'ont nulle affaire (...). »

Cette citation décrirait-elle le fascinant spectacle qu'offrent les cadres pressés arpentant le parvis de La Défense un matin de semaine ? Que nenni. Elle est tirée du célèbre livre *Les Caractères*, écrit par La Bruyère en... 1687 ! Sa conclusion, plutôt virulente,

7. Voir les travaux de Hibou (2012).

semble remettre en question l'affairement d'individus se donnant à voir comme très occupés, et très importants. Sa dimension comique réside dans le décalage entre une telle posture et la finalité des actions ainsi décrites : «ils ne viennent d'aucun endroit, ils ne vont nulle part», parce qu'en réalité, ils «n'ont nulle affaire». Ils se contentent de gesticuler, mais avec conviction.

N'est-ce pas précisément l'absence d'inaction, de pause, voire d'action simplement plus lente, qui rend cette scène absurde ? La Bruyère décrit – et selon moi avec une grande justesse – comment cette prépondérance hégémonique du travail dicte nos postures et nos comportements (il faut se montrer occupé), notre quotidien (il faut se montrer occupé tout le temps) et, *in fine*, nos identités (il faut se montrer occupé tout le temps pour avoir l'air important et intégré au tissu social). Quitte à générer une mascarade, qui part littéralement *dans tous les sens*.

Respirer sous l'eau : le non-travail ou la partie immergée du quotidien de travail

Comme le disent les Anglo-saxons, *it's sink or swim*. Le travail élabousse tout, et on peine à garder la tête hors de l'eau. Toutefois, quelque chose semble «clocher» dans ce récit : il résiste à s'appliquer parfaitement à la réalité d'un quotidien de bureau peuplé de moments de creux, de somnolence, d'ennui, de décrochages, de bavardages, finalement de pauses et de respirations, qui sont des temps improductifs. Cette représentation dominante est-elle alors, comme le brosse La Bruyère dans ses *Caractères*, une caricature, soit une reproduction déformée de la réalité ? Sous cette surface

bouillonnante, si l'on est parfaitement honnête, est-ce qu'on ne bullerait pas aussi un peu fréquemment, au bureau ?

L'expérience de la quotidienneté du travail : plongée en eaux troubles et pourtant familières

Pourquoi un tel hiatus entre cette représentation dominante du travail et de ses valeurs et des représentations alternatives de ce que je nomme, dans le sillage du socio-anthropologue Bouvier⁸, la quotidienneté du travail ? J'ai commencé à m'intéresser à cette question lorsque j'étais en école de commerce en découvrant la merveilleuse série *The Office* (la version américaine de neuf saisons), qui consiste en un faux documentaire sur la vie quotidienne d'employés de bureau. En parallèle, j'effectuais mes premiers stages, et ai été frappée du caractère plausible, voire profondément réaliste, des scènes dépeintes dans cette série. Qu'y voit-on ? Des employés démotivés, qui s'ennuient, et ne semblent trouver du plaisir que dans les bavardages, blagues et pauses. Cette série montre de façon fracassante le poids, dans leur quotidien de travail, de ce qui n'en est pas. J'ai donc fait mon mémoire de Master 2⁹ sur cette série, et sur ce que j'ai dès cette époque nommé le non-travail au travail. Puis, j'ai eu mes premières expériences professionnelles, qui m'ont confirmé que *The Office* était parfois bien plus réaliste que les ouvrages de théories de management que j'avais découverts durant ma formation.

Outre cette série télévisée, les représentations alternatives du travail, non pas frénétique mais dans sa quotidienneté ou ses contrepoints, sont nombreuses : en littérature, il y a par exemple le personnage d'*Obломov* de Gontcharov, qui reste couché ; il y a

8. «Pour une anthropologie de la quotidienneté du travail», 1983.

9. Je fus épaulée dans cette tâche par une merveilleuse directrice de mémoire, la sociologue des médias et directrice d'études à l'EHESS Sabine Chalvon-Demersay, que je salue chaleureusement.

bien sûr le mystérieux *Bartleby le scribe* de Melville, qui d'abord travaille d'arrache-pied puis décide soudainement qu'il « préférerait ne pas » travailler ; il y a la célèbre tirade du « Non merci », de Cyrano de Bergerac, qui préfère rester libre plutôt que de se soumettre à une hiérarchie. Il y a l'analyse fine de Piroux dans *Le roman de l'employé de bureau, ou l'art de faire un livre sur (presque) rien*, et les *Ronds de cuir* de Courteline. Nous pouvons également penser aux *Fables* de La Fontaine de notre enfance, qui opposent cigale et fourmi, ou singe et guenon. Il y a les chansons populaires, à l'image de la comédie musicale *Starmania* qui oppose les grandes aspirations de ses personnages à un quotidien de travail morne et sans éclat. Il y a le cinéma, avec *Alexandre le Bienheureux* (depuis qu'il a cessé de travailler), les bandes dessinées, de l'indolent *Gaston Lagaffe* déployant des trésors de créativité pour faire des siestes au désabusé *Dilbert*, et bien d'autres séries télévisées présentant des (non-)travailleurs hauts en couleur (d'Homer Simpson au père de Malcolm). Et bien sûr, les ouvrages de management grand public pullulent sur la question de la vie pratique au travail, du développement personnel appliqué à sa propre productivité aux essais un peu plus moqueurs sur les affres de la vie de bureau. Nous pouvons ici citer les excellents *Bonjour paresse* de Maier, paru en 2004 (au truculent sous-titre « De l'art et de la nécessité d'en faire le moins possible en entreprise ») et *Le Syndrome de la chouquette ou la tyrannie sucrée de la vie de bureau* de Santolaria, paru en 2018.

Panorama des activités de non-travail rencontrées au cours de mes lectures théoriques

En recherche académique¹⁰, ces activités peuvent recouvrir un grand nombre de phénomènes épars, majoritairement qualifiés aux échelles individuelle et collective.

La question de ce qui se jouerait dans ces temps improductifs au travail fait donc l'objet d'interprétations paradoxales. Qu'ils soient petits actes de rébellion dans la lignée du *misbehavior* établi par Ackroyd et Thompson – repris par Paulsen *via* l'idée plus ou moins radicale¹¹ d'appropriation de son temps et savamment dépeint par Maier sous la forme de petites stratégies quotidiennes pour masquer ses errements au travail –, «plaisirs dérobés» d'apparence anodine¹² à l'image du célèbre *banana time* décrit par Roy dans une usine en 1953, ou pratiques plus ou moins tolérées par l'organisation voire générées par elle (comme la fête ou le jeu), ils peuvent donc être étudiés de façon plus ou moins morcelée, ou globalisante.

Pourtant, ces activités sont dans le même temps constitutives d'une certaine quotidienneté de la vie organisationnelle, comme le dit Bouvier. D'abord, elles sont quasi constitutives de la (contre) culture ouvrière (une approche très documentée historiquement, et fortement corrélée à de la résistance¹³), puis de la vie quotidienne au travail dans

10. Ce phénomène est relativement peu abordé en sciences de gestion, qu'elles soient «mainstream» (le courant dominant, productiviste), «critiques», ou plus axées sur la santé et la souffrance au travail (approches cliniques); il peut également être abordé par d'autres disciplines, de l'histoire (résistances ouvrières) à la philosophie (paresse, oisiveté...), en passant par le droit (pause légale), l'économie (emploi), la sociologie ou l'anthropologie (pratiques de travail...). Mes lectures académiques ont donc été à dominante gestionnaire, mais ont pu parfois s'autoriser quelques échappées dans ces autres disciplines.

11. Frayne (2017); Alliger (2022).

12. Expression de Bozon et Lemel (1990).

13. Voir les travaux contemporains de Bélanger et Thuderoz (2010); mais surtout, (re)lire Marx et Taylor!

son ensemble : la vie de bureau comme pesante, ennuyeuse, constitue tout à la fois une représentation typique du quotidien de travail, d'une banalité d'ailleurs parfois confondante (au point qu'elle n'intéresse alors pas la recherche) et un contrepoint étrange, une banale bizarrerie face aux injonctions professionnelles faites aux travailleurs, et notamment en recherche en sciences de gestion, à faire preuve de sérieux et d'implication au travail. Dans le même temps que ces pratiques persistent, jusqu'à symboliser une certaine typicité de la vie quotidienne au travail, elles constituent une incongruité manifeste dans le déroulement du travail et de ses attendus de performance.

Sous l'eau certes, mais en bullant

Selon moi, ce hiatus paradoxal entre représentations dominantes et expérience quotidienne du travail illustre les implications théoriques et pratiques à tenter de concevoir, et observer empiriquement, ce qui n'est pas l'activité de travail au milieu de ce qui devrait l'être. Au point que certains travaux s'interrogent sur le « réalisme » de ce qui est donné à voir en recherche et dans les organisations, dans les ouvrages de management¹⁴ et... dans nos discours tout faits sur le travail.

Ainsi, ce sont précisément ces activités de « flânerie » pourchassées par Taylor, « d'utilisation improductive de la force de travail » (Marx) que j'ai souhaité étudier, par-delà les postures affairées et les discours sur la valeur travail héritées de l'éthique Weberienne, et que j'appelle « activités de non-travail ».

Ce n'est absolument pas qu'une construction personnelle ou le produit de mon unique expérience. Ce retour que j'ai opéré sur les travaux des auteurs les plus célèbres de la pensée sur le travail que sont Taylor, Marx et Weber montre que ces activités de non-

14. Par exemple Chiapello et Boltanski (1999), Alvesson dans Paulsen (2014), et Paulsen lui-même.

travail sont au fondement de leur pensée sur le travail, elles en sont constitutives. Toutefois, ces activités représentent en un sens une incongruité de peu d'intérêt face au *travail*, sa rationalisation, ses valeurs, et leur prédominance : au travail, *on doit travailler*. Ainsi, les activités de non-travail ne sont pas une nouveauté ; elles sont comme corrélatives de la pensée sur le travail, qui dans le même mouvement les oblitère.

Des auteurs ont essayé d'investiguer « ce qui se passe vraiment » au travail (expression de Chiapello et Boltanski dans leur ouvrage *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, paru en 1999). Cela impose, pour ce faire, d'espérer dépasser ce que Goffman (1973) a appelé « la mise en scène de soi » visant à « garder la face », qui passe par une impression d'occupation permanente, voire de suroccupation (le fameux « tous sous l'eau ») qui, outre un côté un peu risible, est selon moi extrêmement problématique : à croire qu'on ne serait pas sérieux si l'on n'a jamais fait de *burnout*. Je rejoins les auteurs qui trouvent cela délétère. Au poids du travail dans la vie quotidienne, j'ai donc opposé (ou plutôt, mis en regard) le rôle du non-travail dans la quotidienneté du travail lui-même.

Êtes-vous productif tous les jours, de 9 h à 18 h, sans interruption ?

- ➡ Si oui, félicitations, vous êtes une IA !
- ➡ Si non, il vous arrive donc de pratiquer, comme 99 % de vos collègues, **le non-travail**.

Le non-travail caractérise tous les instants où l'on ne travaille pas, ou pas complètement, au travail. Pause cigarette, ragots à la machine à café, procrastination sur Internet, mais aussi réunions interminables ou team building imposé : **le non-travail a beaucoup de choses à dire sur les comportements organisationnels.** Il incarne le travail dans toute sa quotidienneté, bien loin des injonctions au travail sérieux, perpétuel, utile et efficace.

Acte de résistance, désengagement... ou simple comportement humain ? Sophie Rauch vous invite à **questionner votre propre pratique** : elle dresse **avec humour un panorama du non-travail à travers une journée « type »**, nous dévoilant la face cachée du travail et de ses valeurs.

Sophie Rauch est docteure en sciences de gestion, actuellement post-doctorante à l'université Paris Saclay. Elle enseigne également à l'ESCP Business School, à l'université Gustave Eiffel et à Polytechnique. Sa thèse sur le non-travail a été gratifiée du Premier Prix solennel de thèse de la Chancellerie des universités en 2024.