

Les activités, temps et lieux de vie des cadres : Un système de déterminants individuels, contextuels et technologiques.

Laure Guilbert et Alain Lancry

Université de Picardie Jules Verne, Faculté de philosophie, sciences humaines et sociales,
Laboratoire ECCHAT, Chemin du Thil,
80025 AMIENS Cedex 1, France
laure.guilbert@u-picardie.fr
alain.lancry@u-picardie.fr

ABSTRACT

The work-life balance of managers : a system of individual, contextual and technological determinants.

This research aims at understanding the management of activities, times and places of living by managers, in regards to their usage of technologies and methods of information and remote communication.

We choose the theoretical perspective of the activity system, that considers that the different circles and times of socialisation of the individual constitute a system broken down into three sub-systems (professional, familial, personal and social) that are both autonomous and interdependent. Should one be modified, then all others are necessarily impacted. In this case, a new balance between the sub-systems has to be found. This model take into account the active part of individuals, who try to conciliate their commitments in their different domains of life.

We have constructed a longitudinal methodology which articulates self-observations and interviews guided by those self-observations. We have also used the ASI Protocol (Activity System Inventory) in order to access the relations that managers establish between their spheres of existence. Our methodological approach is therefore characterised by a triangulation of methods, which allows for a cross-fertilisation of data.

The results confirm some suppositions regarding managers' work and their important use of technologies and methods of information and remote communication. They also prove that the incursions between domains of life are reciprocal, and that technologies are only seldomly the vector of those incursions. Finally, bringing out the models of action and the models of life of managers allow to underline the active role of managers in their managing the organisation of their activities of life according to their constraints and their resources, personal, environmental and systemic.

KEYWORDS

Activity system, managers, technologies and methods of information and remote communication.

1.- Problématique

Les **relations** que les travailleurs établissent **entre leurs domaines d'existence** sont en constante évolution depuis le 19^{ème} siècle. Au départ indifférenciés car organisés autour de la vie agraire, les temps et lieux de vie se sont peu à peu distingués avec l'industrialisation. Ils semblent aujourd'hui retrouver une certaine « porosité », conséquence de l'évolution actuelle de la société (exemples du passage aux 35 heures ou de la transformation de la notion même de travail) et de l'apparition de nouvelles organisations du travail (exemples du développement de la flexibilité ou du management par projet).

L'articulation entre les sphères de vie des individus a été approchée théoriquement de façons différentes. Certaines recherches sont unilatérales : elles s'intéressent à une sphère d'activité (soit les activités professionnelles, soit les activités extra-professionnelles) en la considérant tantôt comme cause, tantôt comme effet. Certaines études portent ainsi sur la vie de travail comme déterminant de la vie hors travail, par exemple les recherches sur les effets du travail en équipes successives (Queinsec, Teiger, & Terssac, 1992). Un autre courant considère que la vie hors travail détermine la vie de travail, soulignant le phénomène actuel de valorisation du hors travail et de baisse des valeurs de travail (Méda, 1995 ; Rifkin, 1996).

Pourtant, Curie et Hajjar (1987) ont fait une critique de la dichotomie vie de travail-vie hors travail. En effet, ces deux sphères de vie ne sont pas des sphères homogènes selon eux : la vie de travail n'est pas assimilable à la seule sphère d'activités professionnelles. Et la vie hors travail elle-même n'est pas homogène et comprend des activités multiples et diverses dans leur contenu, leur forme et leur organisation (loisirs, sociabilité, soins aux enfants, repos...). En outre, chaque sphère fournit aux autres des contraintes et des ressources spécifiques, Gadbois (1975) parle d'« emprise réciproque ». Enfin, il est nécessaire d'étudier l'ensemble des domaines de vie d'une personne pour découvrir sa façon unique d'articuler les relations des domaines deux par deux. Ce point de vue est confirmé par Zedeck (1992) et Büssing (1997).

A la suite de leur synthèse critique, ces auteurs ont élaboré un modèle du système des activités (Curie, Hajjar, Marquié, & Roques, 1990 ; Curie, & Dupuy, 1994), qui affirme que les différents milieux et temps de socialisation des individus forment un système constitué de trois sous-systèmes (professionnel, familial, personnel et social) qui sont à la fois autonomes et interdépendants. Autonomes, car dans chaque sous-système, le sujet poursuit des objectifs spécifiques, à la réalisation desquels concourent des moyens propres à ce sous-système. Interdépendants, car la formulation et l'atteinte des objectifs de l'un des sous-systèmes peuvent dépendre des moyens comme des contraintes (échanges temporels, matériels, énergétiques et/ou informationnels) issus d'autres sous-systèmes. Une modification de l'un entraîne « une perturbation des échanges entre sous-systèmes et la mobilisation de processus de régulation du système global d'activités » (Curie, & Hajjar, 1987, p. 52).

Pour ces auteurs, le « modèle d'action », hiérarchie intentionnelle des objectifs que le sujet se propose d'atteindre, « guide les activités et se transforme par elles ». Il « intervient dans la régulation de chaque sous-système d'activité » (Curie, 2000, p. 210).

Quant au « modèle de vie », entendu comme hiérarchie des valeurs, il « constitue l'instance centrale de contrôle du système des activités ». Il remplit une double fonction : « traiter les rapports entre ces modèles d'action, et activer ou inhiber les échanges entre les sous-systèmes » (Curie, 2000, p. 210).

Clot (1995a) souligne que « c'est la capacité des sujets à gérer ce « commerce » d'activités différenciées que présente la vie personnelle qui a mis ces auteurs sur la voie d'une étude des « modèles de vie » qui régulent le système complet des activités professionnelles et non professionnelles » (p. 221). Il ajoute que « c'est le jeu ouvert entre le modèle d'action « réalisé » dans une situation de travail et le modèle global du sujet qui, selon les cas, inhibe ou active le développement du système des

activités. C'est aussi cette tension qui fournit sa plasticité intrinsèque au sujet, qui fixe son seuil de tolérance, le rendant capable ou non de déborder les contraintes de la tâche prescrite » (p. 222).

Le modèle du système des activités prend ainsi en compte la part active de la personne, qui vise à concilier ses engagements dans différents domaines d'existence.

Aujourd'hui, pour chaque personne, le recours de plus en plus fréquent aux **technologies et vecteurs d'information et de communication à distance** (TVICD) - en permettant d'importer et d'exporter des éléments entre les sphères de vie - peut d'une certaine manière accentuer la porosité de la frontière inter-domaines. Cascino (1999) parle alors de nomadisme, qui est « la possibilité de s'émanciper des infrastructures fixes et d'utiliser des outils de travail et/ou de communication, dans n'importe quel espace hors du bureau » (p. 8). Voici les TVICD que nous avons choisi d'étudier dans cette étude, parce qu'elles sont les plus couramment utilisées par les cadres, et qu'elles peuvent servir de support au nomadisme, central dans notre problématique :

- mise en route, arrêt, impression et maintenance de l'ordinateur (Ordi),
- émission ou réception d'un appel téléphonique (Tél),
- émission ou réception d'un fax (Fax),
- utilisation d'un traitement de texte ou d'un tableur (Logiciels),
- consultation de sites web (S Web),
- envoi ou réception de messages électroniques (Messagerie),
- participation à une conférence téléphonique (Conf Tél),
- planification sur un agenda de poche, via ordinateur (A De Poche).

Gauvin et Jacot (1999) affirment que « la diffusion à grande échelle des technologies de l'information et de la communication a singulièrement compliqué la situation en faisant tomber les frontières des temps et lieux de travail » (p. 125). Ces technologies permettent en effet de travailler à partir d'une combinaison de lieux divers (entreprise, moyens de transports, domiciles ou lieux de passage temporaires...) et dans des temps éclatés.

Goldfinger (1998) pense que « si le loisir infiltre le travail, celui-ci en retour envahit massivement le loisir, pénétrant tous ses aspects et toutes ses facettes. Cette invasion est d'abord physique et s'appuie sur l'infotechnologie » (p. 157). Lors de leur apparition, les télécommunications traditionnelles ont considérablement atténué la séparation entre les lieux et les temps de travail et ceux de repos, sans l'abolir. Ainsi, tout appel venant du travail lors du repas du soir ou en fin de semaine était clairement perçu comme une irruption dans la vie de famille et gardait donc un caractère exceptionnel. Aujourd'hui, les nouvelles technologies, « en permettant de communiquer n'importe où et n'importe quand, en rendant accessible tout endroit, même le plus isolé, évacuent la distance géographique et temporelle comme facteur de différenciation entre les espaces de travail et ceux de la vie familiale ou de loisir » (p. 157).

En outre, Leplat (2000) indique « qu'à partir de 1980, le développement des techniques informatiques et la mise en œuvre des nouvelles technologies apportent d'autres transformations aux activités et à leur étude » (p. 9). L'accent est mis sur les compétences nouvelles et déplace les analyses du travail sur un personnel de plus en plus qualifié dont les tâches ne sont plus seulement celles d'exécution, mais aussi celles de conception, d'organisation et de gestion, tâches habituelles du cadre.

Le lien entre les relations entre domaines de vie et l'utilisation des TVICD interroge donc tout particulièrement les **cadres**, dont le travail ainsi que sa dimension spatio-temporelle sont l'objet de multiples interrogations aux niveaux social, économique et politique en France (Bouffartigue, 2001).

Concernant leur durée de travail, les cadres bénéficient en effet de dispositions réglementaires spécifiques. D'une part, la plupart d'entre eux disposent d'une certaine autonomie dans la gestion de leurs

activités, temps et lieux de travail. D'autre part, occupant le plus souvent une position stratégique dans l'organisation, ils sont soumis à de nombreuses sollicitations (interruptions multiples, réunions, suivis de projets, etc.). Cette double caractéristique nous semble avec Mintzberg (1990) et Fermanian (1999) pouvoir contribuer à améliorer la qualité de vie professionnelle, familiale, personnelle et sociale des cadres. Ou au contraire à la détériorer, par exemple par l'installation d'horaires induits ou cachés. Les activités nécessitant tranquillité et réflexion personnelle peuvent en effet être repoussées à d'autres moments (soirée, week-end, jours de RTT, etc.) et dans d'autres espaces (domicile, transports, etc.), empiétant sur la vie familiale, personnelle et sociale. Les frontières du temps de travail semblent ainsi difficiles à cerner, particulièrement pour les cadres dont les activités, du fait de leur nature, de leurs caractéristiques, peuvent dépasser les limites géographiques de l'espace de travail.

Par ailleurs, certains cadres sont grands utilisateurs des TVICD, ce qui peut accentuer cette confusion entre le lieu de travail et le domicile, et donc entre la vie professionnelle et la vie familiale, personnelle et sociale. Il est tentant, en effet, pour un cadre, d'installer tous ces instruments chez lui afin de travailler dans un environnement plus calme et plus confortable que son bureau, et d'avoir le sentiment d'être libre de ses faits et gestes. Mais du même coup n'a-t-il pas tendance à travailler plus ? Et l'entreprise n'a-t-elle pas tendance à en abuser, en utilisant ces instruments en dehors de toute urgence ?

Les cadres entretiennent ainsi a priori un rapport au temps et à l'espace particulier, tant par leur statut que par leur utilisation des TVICD.

Notre préoccupation première concernait l'activité de travail des cadres : quelles sont les conséquences de ces diverses évolutions sur celle-ci ? comment est-elle redistribuée, réorganisée ? quelle place et quelle importance les cadres lui accordent-ils par rapport à leurs autres activités de vie ? de quelle manière pouvons-nous l'appréhender ? Pour répondre à ces questions, notre réflexion s'est appuyée sur trois points fondamentaux - présentés ci-après - qui nous ont amenés, tout comme nos lectures théoriques, à élargir nos préoccupations à l'ensemble des **activités de vie** des cadres.

En premier lieu, la masse importante de données dont nous disposons sur le travail des cadres provient essentiellement d'enquêtes s'appuyant sur les déclarations des cadres, et s'intéresse peu ou pas du tout à ce que font les cadres réellement et à comment ils le font (de Montmollin, 1984 ; Langa, 1994). Or, il peut exister un écart important entre le discours et les actions elles-mêmes. Daniellou (1995) précise d'ailleurs que les travailleurs eux-mêmes ne sont pas à l'abri des « descriptions socialement dominantes » relatives à leur travail. On ne s'extrait pas à volonté des descriptions du travail, qui n'ont jusqu'à présent jamais été remises en cause dans l'entreprise.

Nous considérons donc les recherches ayant eu recours à l'observation systématique de l'activité professionnelle des cadres, comme particulièrement pertinentes. En témoignent les travaux de Rogalski et Langa (1997), qui confirment les résultats obtenus par Mintzberg (1984) sur les caractéristiques du travail des cadres :

- leur travail est caractérisé par la brièveté, la variété et la fragmentation des activités,
- les communications tiennent une place centrale dans leur activité,
- ils réagissent aux événements, préoccupés prioritairement par ce qui est exigé d'eux,
- leurs relations de travail avec leurs subordonnés sont les plus importantes (presque la moitié du temps), ils ont peu de contacts avec leurs supérieurs hiérarchiques (environ 10% du temps), et leurs relations non hiérarchiques (« obliques ») sont importantes et complexes,
- il existe un écart entre l'activité réelle des cadres et la définition prescriptive de leur rôle.

En second lieu, nous prenons en compte l'affirmation de Clot, Faïta, Fernandez et Scheller (2000). Selon eux, en éliminant de l'analyse ce qui n'est pas fait ou même en ignorant tout ce qui est fait parfois pour ne pas réaliser la tâche prescrite, c'est l'action comme « drame » humain que l'on

écarte de la connaissance. Clot (1995b) pense donc « qu'il faut regarder l'activité réelle, non pas comme un comportement ou une conduite observable et réalisée mais, aussi bien, comme un champ de possibles et d'impossibles où ce qui ne peut être fait, ce qu'on aurait voulu faire, ce qu'on désire faire, compte autant que ce qu'on fait » (p 3). « Les activités suspendues, contrariées ou empêchées, voire les contre-activités, doivent être admises dans l'analyse (...). L'inactivité imposée pèse de tout son poids dans l'activité présente » (Clot, 1999, p. 120).

Or, ces activités « suspendues, contrariées ou empêchées » nous semblent être particulièrement présentes chez les cadres. Ceux-ci sont souvent sollicités, interrompus, et doivent en permanence revoir la hiérarchie de leurs priorités. Comment vivent-ils ces reports d'activités ? Comment, quand et où gèrent-ils les activités suspendues ?

En conséquence, nous pensons que l'observation doit être complétée par des entretiens pour permettre d'appréhender les déterminants et conséquences psychologiques de toutes les activités des cadres, réalisées ou non. L'observation doit en outre dépasser le cadre strict du travail, pour repérer la gestion spatio-temporelle des activités.

En troisième lieu, Clot (1995b) pense qu'« une activité sans conflits est une activité sans possibilités, et que ce sont ces conflits qu'il faut pouvoir identifier dans l'analyse si l'on veut pouvoir comprendre les latitudes de l'activité (du cadre), même celles qui lui seront finalement interdites » (p. 4).

Conscients de l'importance de ces conflits pour la personne, nous avons pris le parti de les aborder sous l'angle des arbitrages que le cadre réalise tant dans sa vie familiale, personnelle et sociale, que professionnelle. Par exemple, un cadre qui a de grandes aspirations familiales peut tout de même privilégier ses objectifs professionnels à un moment précis de sa vie. Ses activités familiales sont alors suspendues... avec quelles conséquences pour lui ? pour sa famille ? pour son travail ?

Nous estimons que seule une approche globale, intégrant l'ensemble des activités de vie du cadre, permet de répondre à ces questions.

Cette problématique fondamentale nous a amenés à entreprendre une recherche portant sur la gestion des activités et des temps de vie par les cadres, en rapport avec leur usage des technologies et vecteurs d'information et de communication à distance. Ceci en partenariat avec l'APEC (Association Pour l'Emploi des Cadres) et l'OdC (Observatoire des Cadres), en Picardie et en Ile-de-France, intéressés par cette recherche qualitative et longitudinale que nous leur proposons.

2.- Méthodologie

Nous avons donc élaboré une méthodologie spécifique, progressive, originale et multi-modale, afin d'appréhender le système des activités, qui comprend « l'ensemble des activités effectivement réalisées par un sujet (ce qu'il fait) pour résoudre les données du problème qu'il prend en compte (la tâche effective), la manière dont elles sont accomplies (volume, moment, ordre et degré de fractionnement), et les relations qui existent entre les activités constitutives de ce système » (Curie, & Hajjar, 1987, p 48).

En nous inspirant des travaux et réflexions de Langa (1994, 1996), nous avons opté pour une **auto-observation** réalisée par les cadres eux-mêmes (3 fois 48 heures consécutives d'auto-observation, réparties sur 6 mois), visant à rendre compte, chronologiquement, de l'organisation de leurs activités de vie. Pour effectuer cette auto-observation, les cadres ont relevé l'ensemble de leurs activités en renseignant l'heure, la finalité, les relations, les moyens et le lieu de leur réalisation. Ceci nous a permis d'avoir accès aux activités professionnelles et extra-professionnelles des cadres sans toutefois nous immiscer dans leur vie privée. Afin d'optimiser la validité des données recueillies par auto-observation, nous avons mis en place un dispositif méthodologique d'information, de formation,

d'évaluation et d'accompagnement des cadres concernant l'utilisation de cet outil d'auto-observation.

Ensuite, des **entretiens guidés par les auto-observations** individualisés sont venus enrichir ces auto-observations. Ces entretiens peuvent s'apparenter aux entretiens guidés par les faits (EGF) utilisés par Langa (1994). Ils nous ont procuré des informations complémentaires sur les activités effectivement réalisées et sur les activités non réalisées par les cadres, informations permettant de confirmer ou d'infléchir les faits recueillis par auto-observation. Ils nous ont également offert l'opportunité de recueillir auprès des cadres les significations de leurs activités et les causalités qui les régissent. Et au-delà du temps qu'ils consacrent à leurs activités, nous avons eu accès à la façon dont les cadres perçoivent le temps. Cette perception est en effet très importante et signifiante en termes d'implication dans leurs activités (Thompson, & Bunderson, 2001).

Enfin, nous avons utilisé le **protocole ISA** (Inventaire du Système des Activités), élaboré par Curie, Hajjar, Marquié, et Roques (1990) pour opérationnaliser le modèle du Système des Activités. Cet inventaire vise à décrire la structure et le fonctionnement de chaque domaine de vie, ainsi que la dynamique des échanges entre ces domaines tels qu'ils sont perçus par les cadres. Il permet ainsi de déterminer leurs priorités de vie et indique si les activités qu'ils réalisent sont des aides ou des obstacles à l'atteinte de ces priorités. Nous exploiterons ici les indices d'aspiration (importance accordée aux objectifs de chaque sous-système), de valorisation (sous-système le plus valorisé) et d'échange (interrelations entre sous-systèmes) calculés à partir des réponses des cadres. Le calcul de ces indices est détaillé par ces auteurs.

Notre démarche méthodologique se caractérise ainsi par la **triangulation** des méthodologies, qui permet un enrichissement croisé des données (Guilbert, Lancry, & Langa, 2003). Yin (1994) utilise la notion de triangulation pour désigner cet intérêt de l'articulation des méthodes, dont chacune permet de mettre à jour des éléments distincts d'un même cas.

Nous avons choisi de réaliser une étude longitudinale car de nombreux auteurs, dont Dieumegard, Saury et Durand (2004), confirment que l'activité des cadres s'inscrit dans une historicité qui dépasse bien souvent la journée : « cette inscription dans une temporalité longue, s'étendant sur plusieurs semaines, plusieurs mois, apparaît comme une caractéristique marquante de leur travail » (p. 175).

En tentant de cerner la population des cadres, nous nous sommes heurtés à la difficulté que rencontrent tant les juristes que les chercheurs pour définir cette entité. Il n'existe pas de définition légale du cadre ni de critère unique qui puisse objectivement servir de référence. Nous avons donc choisi des personnes ayant le statut de cadre selon leur convention collective. La population de cette étude est constituée de 16 cadres syndiqués volontaires qui présentent les caractéristiques suivantes (Tableau 1).

CARACTERISTIQUES		REPARTITION DES CADRES
Sexe	Homme	7
	Femme	9
Age	22-31	1
	32-41	4
	42-51	6
	52-61	5

Situation maritale	En couple	11
	En couple mais à distance	2
	Célibataire	3
Enfants à charge	0	4
	1 ou plus	12
Lieu de travail	Ile De France	7
	Picardie	9
Secteur	Public	9
	Privé	7
Formation initiale	BAC ou équivalent	2
	> BAC + 3 ou équivalent	14
Nombre de personnes encadrées	0	3
	1	1
	2 à 5	7
	6 à 10	2
	11 à 20	2
	> 20	1
Fonction exercée	Enseignant avec décharge syndicale à 50% ; Cadre infirmier en CHU ; Responsable d'antenne (AEMO) ; Chargé d'analyse de performance ; Chargé d'études et d'opérations ; Responsable ingrédients (DG Industrielle) ; Directeur SEGPA (collège spécialisé) ; Chef d'établissement vendeur ; Permanent syndical ; Chef de service approvisionnement/distribution ; Inspecteur des impôts ; Cadre pédagogique ; Ingénieur recherche ; Responsable de chargés de communication ; Expert patrimoine ; Responsable d'un service de documentation	

Tableau 1.- Caractéristiques des cadres de l'échantillon

Pour synthétiser ce tableau, nous retenons que la population de cette étude se répartit de manière équivalente selon le sexe, le secteur (privé ou secteur public) et le lieu de travail (Picardie ou Ile de France). Deux tiers d'entre eux ont plus de 42 ans et vivent en couple, 4 n'ont pas d'enfant. Enfin, ces cadres assument le plus souvent une réelle fonction d'encadrement puisque 8 d'entre eux encadrent entre 1 et 5 personnes, et 5 encadrent plus de 6 personnes. Seuls 3 d'entre eux n'encadrent personne.

Afin de faciliter le traitement et la comparaison des données entre les cadres de notre échantillon, nous avons divisé leurs journées en 8 périodes. La période 1 correspond au « temps avant le départ au travail », la période 2 au « temps de transition », la période 3 au « temps sur le lieu de travail le matin », la période 4 à la « pause déjeuner », la période 5 au « temps sur le lieu de travail l'après-midi », la période 6 au « temps de transition », la période 7 à « après le retour du travail » et la période 8 au « temps nocturne ».

3.- Résultats

Les résultats présentés ci-après synthétisent 88 jours d'auto-observation, les entretiens guidés par les auto-observations, et les protocoles ISA. Ils sont répartis en quatre chapitres : la structure temporelle

de la vie des cadres, les relations entre leurs sous-systèmes d'activités, les caractéristiques de leur vie de travail, et leur utilisation des TVICD.

3.1.- La structure des temps de vie des cadres

Malgré la diversité des fonctions assumées par les cadres de notre échantillon, l'organisation des journées semble assez fortement structurée et répétée à l'identique. Nous observons pour une majorité d'entre eux l'utilisation de la pause déjeuner et/ou du temps de travail l'après-midi comme périodes de régulation de l'activité de travail.

Pour 10 cadres, le déroulement temporel des journées est similaire, même si certaines périodes de la journée présentent des variations, et semblent ainsi constituer des périodes de régulation : « j'essaie de ne pas bloquer le déjeuner lorsqu'il y a une réunion car le déjeuner sert aussi de rattrapage quand il y a une réunion qui déborde ».

2 cadres parmi les 16 cadres de notre échantillon ont un schéma de gestion de leur temps très structuré. Nous observons une homogénéité quasi-parfaite entre leurs journées d'auto-observation : « mes journées se ressemblent car nous avons des créneaux horaires à respecter, comme le courrier, l'alarme, etc. ».

En ce qui concerne les 4 autres cadres, ils ont des journées différentes les unes des autres, comme c'est le cas sur le graphique suivant (Figure 1) : « c'est tout le temps comme ça, c'est très variable parce que l'activité syndicale, il y a des périodes de pointe et il y a des creux ; et mon activité professionnelle est très variable aussi ».

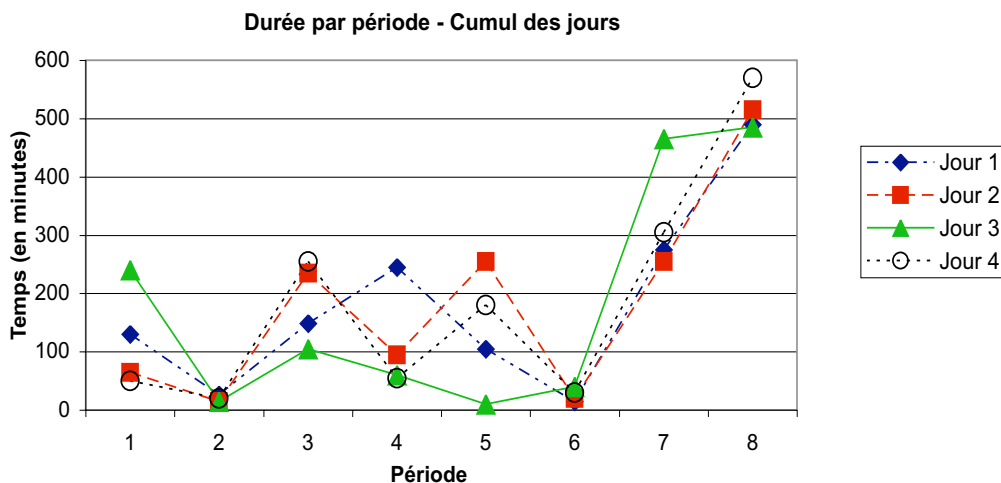


Figure 1.- Déroulement temporel variable des journées d'un cadre

Il apparaît que la structure des temps de vie des cadres dépend de déterminants personnels et familiaux (caractéristiques personnelles, situation familiale...), de déterminants professionnels (horaires d'ouverture, disponibilité des clients ou partenaires, contrôle ou non des horaires...), et de déterminants liés au trajet domicile-bureau (durée du trajet, lieu de travail, déplacements professionnels, transports en commun...).

Ces données temporelles nous permettent également de constater que, pour l'ensemble des cadres de notre étude, le temps consacré au travail est supérieur au temps consacré à leur vie familiale, personnelle et sociale (temps de sommeil mis à part), à savoir une amplitude moyenne de 7h41mn à 10h30mn par cadre (de 8h25mn à 11h41mn en incluant les temps de trajet) pour le temps profes-

sionnel et de 3h19mn à 7h32mn pour le temps extra-professionnel. Seules 6 journées sur les 88 témoignent du contraire.

3.2.- Les relations entre sous-systèmes d'activités chez les cadres

Nous pouvons observer la façon dont les cadres articulent leurs domaines de vie professionnel, personnel et social, et familial. 15 cadres relèvent des incursions dans les deux sens, et 1 cadre note des incursions de la vie familiale, personnelle et sociale pendant le travail mais pas l'inverse. Tous les cadres de notre échantillon repèrent donc des incursions entre leurs différentes sphères de vie, selon des proportions variables comme nous allons le développer.

3.2.1.- Périodicité, nombre et durée des imbrications

En ce qui concerne la **périodicité** des incursions de la vie professionnelle dans la vie privée, les auto-observations et les entretiens font état de pratiques très variées au sein de notre échantillon.

Cinq cadres travaillent tous les week-ends et cinq tous les jours chez eux, certains même pendant les jours de RTT (réduction du temps de travail), tandis que d'autres ne ramènent du travail au domicile que 2 fois par an, ou sont soumis à des sollicitations occasionnelles pendant les vacances ou la nuit.

Quant aux incursions de la vie familiale, personnelle et sociale dans la vie de travail, pour certains cadres elles restent exceptionnelles (par exemple lorsqu'il y a un grave problème familial), tandis que pour d'autres elles sont très fréquentes, un cadre de l'échantillon en relevant jusqu'à 10 par jour en moyenne.

D'après les auto-observations, le **nombre** moyen d'incursions du domaine professionnel dans le domaine familial, personnel et social est de 1,37 intrusions par jour et par cadre, ce nombre pouvant varier de 0 à 9 intrusions au maximum. A l'inverse, la moyenne des intrusions de la vie familiale, personnelle et sociale dans le travail est de 1,87 par jour et par cadre, les intrusions allant de 0 à 13,25 par jour en moyenne par cadre au maximum.

Toujours sur la base des auto-observations, la **durée** moyenne d'intrusions du domaine professionnel dans le domaine familial, personnel et social est de 32 minutes par jour et par cadre, ce nombre pouvant varier de 0 à 192 minutes au maximum. A l'inverse, la moyenne des intrusions de la vie familiale, personnelle et sociale dans le travail est de 15 minutes par jour et par cadre, les intrusions allant de 0 à 81 minutes par jour par cadre au maximum.

Nous observons donc - sans que les différences ne soient significatives - que les incursions de la vie familiale, personnelle et sociale dans la vie de travail de chaque cadre (périodes 3 et 5 : temps sur le lieu de travail le matin et l'après-midi) sont plus fréquentes ($W = 34$, NS.05) que les incursions de la vie de travail dans la vie privée, le nombre maximal d'incursions correspondant à la période 5 (temps sur le lieu de travail l'après midi). Elles sont par contre plus courtes ($W = 51$, NS.05) que les incursions de la vie de travail dans la vie familiale, personnelle et sociale (périodes 1 et 7 : temps avant et après le travail).

3.2.2.- Contenus des imbrications

Les incursions de la vie familiale, personnelle et sociale dans la vie de travail sont fréquentes mais courtes, et prennent principalement la forme de communications téléphoniques ou de discussions. En effet, les activités de communication arrivent en tête (44,9% des imbrications) : « *et avec les collègues, quand je discute de choses et d'autres, ce n'est pas du travail* » ; « *j'ai de temps en temps des coups de fil personnels au boulot* », suivies des activités de rédaction (15%), d'envoi d'informations (14,4%), de détente (10,8%), de recherche d'informations (10,2%) : « *il m'arrive de faire des*

recherches sur Internet au travail moi-même pour (...) mes enfants (...) puisque je ne peux pas les accompagner » et d'organisation (4,8%).

Quant aux activités professionnelles réalisées au domicile, elles sont peu fréquentes mais longues, et centrées sur la recherche d'informations (28% des incursions) : « pour les publications, je les lis le soir au calme ! », les activités d'organisation (26,2%) : « oui, c'est systématique, je suis très organisé, donc j'aime bien préparer mes petites affaires. Je le fais le soir », de rédaction (17,7%) : « là je le faisais au mois par mois, donc je reprenais tous les tickets, tous les justificatifs. C'est le genre de choses que je ramène très souvent chez moi », de communication (14%) : « j'ai de temps en temps des réunions le soir ou le samedi matin », d'envoi d'informations (9,3%) : « cela m'est arrivé d'envoyer des mails dans le cadre du réseau auquel j'appartiens parce que je ne pouvais pas tout faire au boulot », et de réflexion (4,7%) : « car, dans la journée, je suis souvent dérangé. Et, tout ce qui est travail de réflexion, je le fais chez moi ».

Les données d'auto-observation nous permettent de quantifier le contenu des incursions, les extraits d'entretien de les comprendre. Nous remarquons ainsi une régulation opérée par les cadres : le déplacement d'une activité - suspendue ou empêchée - d'une sphère de vie dans une autre.

3.2.3.- Objectifs des imbrications

Les principaux objectifs des incursions professionnelles dans la sphère familiale, personnelle et sociale sont les suivants : la gestion temporelle pour 9 cadres, qui ramènent du travail à leur domicile pour faire face à une cadence trop élevée ou gérer une situation d'urgence ; la recherche de meilleures conditions de travail pour 7 cadres qui aspirent à du calme, du confort, et à une meilleure concentration lorsqu'ils réalisent du travail chez eux. Précisons que 6 cadres cumulent ces deux objectifs.

En ce qui concerne les incursions de la vie familiale, personnelle et sociale dans la vie de travail, les cadres ont pour objectif de se détendre (seuls ou avec des collègues) ou de gérer des activités familiales (organiser leur week-end, planifier des rendez-vous ou aider leurs enfants).

Les imbrications sont principalement constituées d'activités reportées par les cadres - de manière plus ou moins volontaire ou subie - en vue d'un aménagement du temps et/ou de leurs conditions de travail et de vie. Ce sont les entretiens guidés par les auto-observations qui nous éclairent sur les arbitrages des cadres, qui aboutissent à des interactions entre sous-systèmes d'activités.

Ces éléments nous éclairent sur la volonté des cadres d'organiser leurs sphères de vie en en tirant le maximum de confort. Les incursions sont en effet pour leur très grande majorité réalisées à l'initiative des cadres, et ce quel que soit leur sens. Ils n'hésitent pas à travailler chez eux dans un climat plus propice à la concentration et à la réflexion que dans leur bureau professionnel, et ils n'hésitent pas non plus à entrer en contact avec des proches depuis leur lieu de travail. On observe donc une régulation des activités de travail, familiales, personnelles et sociales des cadres indépendamment de la sphère dont elles sont issues. Ces résultats prouvent que, pour la majorité des cadres, l'organisation du travail englobe la sphère de vie familiale, personnelle et sociale et qu'inversement, l'organisation familiale, personnelle et sociale inclut la sphère professionnelle. On parle dans ce cas de régulation inter-systémique (telle que définie par le modèle du Système des Activités), exercée par le modèle de vie qui active les échanges entre sous-systèmes. Nous rejoignons ici la réflexion de Dieumegard, Saury et Durand (2004), selon lesquels les cadres « construisent des « histoires » qui intègrent leur propre activité et l'ensemble des processus dont ils tiennent compte dans leur environnement » (p. 177).

Notre choix de l'auto-observation s'est avéré extrêmement riche pour l'étude de ces imbrications entre domaines de vie. Elle fournit en effet des données factuelles quantitatives plus fiables que des déclarations sur la périodicité des imbrications entre domaines de vie. Au cours des entretiens, les

cadres parlent beaucoup des incursions professionnelles dans la sphère extra-professionnelle mais minimisent les incursions de la vie familiale, personnelle et sociale dans la vie de travail, et sont beaucoup moins prolixes à leur sujet. Alors que les auto-observations indiquent clairement que les incursions de la vie privée dans la vie professionnelle sont plus nombreuses, même si elles sont plus courtes.

3.2.4.- L'organisation des sous-systèmes d'activités

Les indices calculés à partir des réponses des cadres au protocole ISA indiquent que ces derniers ont des niveaux d'aspirations variables, mais se rejoignent sur la nature de ces aspirations. Ainsi, le volume des aspirations personnelles et sociales arrive légèrement en tête (et notamment la volonté d'« avoir une meilleure qualité de vie » et de « devenir membre ou prendre part plus activement à une association »), suivi des aspirations professionnelles (« parvenir à une meilleure organisation de mon travail », « accéder à une fonction hiérarchique supérieure » et « éviter les pertes de temps »), puis des aspirations familiales (« préserver un bon climat familial », « assurer la meilleure éducation possible à mes enfants » et « acheter une maison »). Le partage de ces objectifs prioritaires par plusieurs cadres de l'échantillon témoigne de points communs entre leurs différents modèles d'actions. Toutefois, compte tenu de la définition de ces modèles d'action, nous ne disposons pas des données permettant de les cerner dans leur intégralité.

Les valorisations des cadres sont d'abord professionnelles (36,6%), suivies de près par les valorisations personnelles et sociales (35,43%), et enfin familiales (27,97%). La sphère d'activités professionnelles semble donc être légèrement prioritaire aux yeux de la plupart des cadres de cette étude. Ce résultat constitue une première source d'informations sur les modèles de vie des cadres de notre échantillon, en termes de hiérarchies de valeurs. Ceci explique l'implication temporelle de ces cadres dans le travail - relativement importante pour la plupart - ainsi que l'existence d'incursions du travail dans leur vie familiale, personnelle et sociale.

S'agissant des échanges entre sous-systèmes d'activités, l'interdépendance globale (volume total des échanges d'aides et d'obstacles entre les trois sous-systèmes) met en évidence les modèles de vie des cadres. Elle est perçue en termes de ressources plutôt que de contraintes par tous les cadres. Les cadres de notre échantillon sont unanimes pour considérer que leurs sous-systèmes peuvent s'entraider mutuellement.

La segmentation globale (rapport entre les activités considérées comme aides et obstacles internes et l'interdépendance, c'est-à-dire entre ce qui se passe dans un même sous-système et ce qui se passe entre les sous-systèmes) met en rapport les modèles d'action avec le modèle de vie de chaque cadre. Cet indice démontre que la quasi-totalité des cadres de notre échantillon fait fonctionner son Système des Activités de manière unifiée, chaque domaine étant considéré comme pouvant aider à l'atteinte des objectifs des deux autres domaines. En effet, même si les indices de segmentation sont dispersés, un seul cadre opère une segmentation conséquente. Et, pour la majorité des cadres, c'est le domaine personnel et social qui est considéré à la fois comme le plus aidant et le plus contraignant pour atteindre un objectif d'un autre domaine de vie. Ces indices de segmentation majoritairement faibles nous permettent de comprendre pourquoi l'ensemble des cadres observe une perméabilité entre ses sphères de vie.

Grâce au protocole ISA, nous avons accès aux modèles de vie et d'action des cadres à une période donnée de leur vie. Prenons l'exemple de Marguerite, cadre de cette recherche qui a des aspirations professionnelles (modèle d'action), mais qui choisit de privilégier ses objectifs associatifs en ce moment précis (modèle de vie). Elle est en effet proche de la retraite, et souhaite diversifier ses activités de vie. Pour respecter ses valeurs actuelles, elle exerce son activité professionnelle avec sérieux, tout en préservant du temps et de l'énergie pour réaliser ses activités associatives.

3.3.- Les caractéristiques de la vie de travail des cadres

Les durées de travail hebdomadaires moyennes (évaluées sur la base des relevés d'auto-observation) sont variables selon les cadres et peuvent avoir une amplitude allant de 38h25mn à 52h30mn (de 42h05mn à 58h28mn en incluant les temps de trajets). Il est important de préciser que ces chiffres ne tiennent pas compte du travail réalisé le week-end.

Pendant leur journée, les cadres effectuent en moyenne 16,8 à 62,5 activités de travail, et chacune d'entre elles peut durer de 10mn à 31mn en moyenne : *« c'est étonnant, je ne m'attendais pas à avoir des activités aussi courtes ; ce n'est pas raisonnable ! »*.

Les interruptions sont présentes chez l'ensemble des cadres, entre 1,75 et 18 par jour selon les cadres et le contenu des journées (réunions ou non) : *« je suis obligée de fermer la porte sinon je suis sans arrêt interrompue »* ; *« je trouve que mon téléphone sonne assez peu par rapport à ce que j'ai connu comme délégué syndical ou au X »*.

En outre, au cours d'une journée de travail, les cadres se retrouvent entre 3,6 et 28 fois en relation avec une ou plusieurs personnes : *« cela m'étonne, mais d'un autre côté, je comprends pourquoi je ne suis pas productive en journée, je n'arrive pas à me concentrer pour rédiger des papiers »*. Ces interruptions et ces rencontres nous permettent de confirmer l'importance des activités empêchées ou suspendues évoquées par Clot (1995b, 1999).

Le papier et le face à face, contrairement à ce que l'on pourrait penser de façon naïve en raison de l'introduction des nouvelles technologies, constituent toujours les deux principaux canaux de communication utilisés par les cadres de cet échantillon. La communication « papier » arrive en première position chez huit cadres, et en seconde chez cinq cadres : *« je ne sais pas réfléchir sur écran, j'ai une mémoire visuelle donc j'imprime beaucoup sur papier pour pouvoir travailler »* ; *« je préfère largement le papier : pour moi le papier a traversé les âges et on ne sait pas pour l'ordinateur »*. Le « face à face » arrive premier chez sept cadres et deuxième chez sept cadres.

Nos résultats rejoignent les résultats obtenus par les travaux réalisés à partir d'observations concrètes du travail des cadres (Carlson, 1951 ; Stewart, 1983 ; Delpeuch, & Lauvergnon, 1986 ; Mintzberg, 1990, 1994 ; Langa, 1996 ; Carballeda, & Garrigou, 2001 ; Sarnin, & Balas-Broche, 2003) : le travail des cadres est de manière générale long, dense, varié, fragmenté et relationnel. Même si les moyens de communication se sont diversifiés, et notamment avec l'apparition de la messagerie électronique, ce sont toujours la communication en « face à face » et la communication « papier » qui dominent. Notons toutefois une certaine diversité des caractéristiques professionnelles au sein de notre échantillon : quatre cadres manifestent leur volonté de préserver leur vie privée en limitant leur implication professionnelle, notamment en terme de durée et de lieu.

A ce propos, les entretiens guidés par les auto-observations se sont avérés très riches en apportant de multiples éclairages sur les relevés d'auto-observation des cadres, notamment sur la durée et la périodicité du travail réalisé le week-end par certains cadres de l'échantillon. Par ailleurs, les entretiens démontrent que le travail des cadres est ponctué par des activités régulières et n'est donc pas aussi insaisissable que certains l'affirment. Les cadres nous expliquent ainsi la périodicité de bon nombre de leurs réunions, qui n'apparaît pas dans les journées d'auto-observation, prises au hasard. C'est également le cas de la consultation des messages électroniques, activité à part entière à réaliser régulièrement sous peine de se laisser submerger par le flot continu des messages reçus. Les entretiens dévoilent les stratégies mises en place par les cadres : favoriser les interruptions pour recueillir de l'information ou les éviter pour se concentrer, travailler sur des documents papier ou sur ordinateur, consulter sa messagerie deux fois par jour ou à chaque nouveau mail...

3.4.- Les cadres et les technologies et vecteurs d'information et de communication à distance

Ce traitement est centré sur la fréquence, la durée, la finalité et le lieu d'utilisation des TVICD. Il enrichit l'analyse de la problématique en permettant de repérer non seulement les usages des technologies par les cadres mais également les échanges entre la vie professionnelle et la vie familiale, personnelle et sociale dont elles sont les vecteurs. Les résultats indiquent que les usages des huit TVICD sont significativement différents, que ce soit au niveau de la durée ($F(16, 7) = 76,99, S.05$) ou bien de la fréquence d'utilisation ($F(16, 7) = 76,34, S.05$).

S'agissant de la **fréquence** d'usage des TVICD, l'émission ou la réception d'un appel téléphonique arrive en tête (5,3 utilisations par cadre par jour) puis l'utilisation d'un traitement de texte, d'un tableur ou d'un autre logiciel (3,8 utilisations), l'envoi ou la réception d'un message électronique (3,5 utilisations), le fait d'allumer un ordinateur, d'imprimer et/ou de faire de la maintenance, la consultation d'un site web, l'émission ou la réception d'un fax, la planification sur un agenda de poche, et la participation à une conférence téléphonique (voir Figure 2).

En ce qui concerne la **durée** d'utilisation, les cadres de l'échantillon utilisent majoritairement les logiciels (95 minutes par cadre par jour), puis l'émission ou la réception d'un appel téléphonique (48mn), l'envoi ou la réception d'un message électronique (44mn), la consultation d'un site web, le fait d'allumer un ordinateur, d'imprimer et/ou de faire de la maintenance, l'émission ou la réception d'un fax, la planification sur un agenda de poche et la participation à une conférence téléphonique (voir Figure 2).

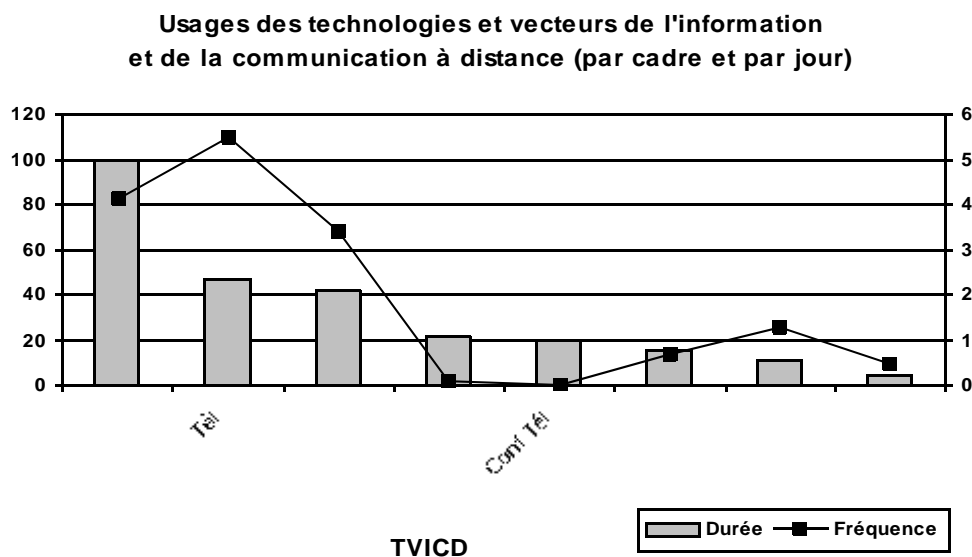


Figure 2.- Usage moyen des TVICD par cadre et par jour

En moyenne, les cadres réalisent un tiers de leurs activités professionnelles avec le support des TVICD, pendant le tiers de leur temps de travail, ces chiffres recouvrant des utilisations variables de la part des cadres. Cependant, la seule différence significative entre eux concerne le niveau d'encadrement : plus les cadres encadrent de personnes, moins ils utilisent les TVICD ($H(16, 2) = 2, S.05$). Leurs responsabilités humaines semblent générer davantage de communications verbales en face à face, que de communications ou d'activités faisant appel aux TVICD.

Cette utilisation des TVICD n'est pas aussi importante que nous le supposions. Ceci semble découler du regard mitigé des cadres, qui les considèrent comme des outils extrêmement utiles et même indispensables, mais pouvant entraîner surcharge informationnelle et perte de temps lorsqu'ils sont mal utilisés.

Enfin, pour la finalité et les lieux d'utilisation des TVICD, certaines d'entre elles sont le vecteur de « **nomadisme** », c'est-à-dire d'interpénétrations entre la vie professionnelle et la vie familiale, personnelle et sociale. L'émission ou la réception d'un appel téléphonique est effectuée par 11 cadres pour réaliser une ou plusieurs activités de travail pendant le temps normalement consacré à la vie privée ou l'inverse, l'utilisation d'un traitement de texte, d'un tableur ou d'un autre logiciel par 8 cadres, le fait d'allumer un ordinateur, d'imprimer et/ou de faire de la maintenance par 5 cadres, la messagerie par 5 cadres, la consultation d'un site web par 3 cadres et l'émission ou la réception d'un fax par 2 cadres. Seules la participation à une conférence téléphonique et la planification sur un agenda de poche ne sont les vecteurs d'aucune incursion du travail dans la vie familiale, personnelle et sociale ou l'inverse.

Un résultat significatif est à souligner : l'utilisation des TVICD est significativement plus importante pour les incursions familiales, personnelles et sociales pendant le travail (68,26%) que pour les incursions professionnelles pendant la vie familiale, personnelle et sociale (45,8%), ($X^2 = 7,02$). Ce résultat nous semble découler du contenu des imbrications. Au domicile il s'agit principalement d'activités d'organisation et de réflexion, tandis qu'au travail, ce sont surtout des communications, dont les TVICD, comme leur nom l'indique, sont le support idéal.

Selon Delteil et Genin (2004), ces technologies et vecteurs peuvent servir deux modalités de relation du cadre à l'entreprise, qui, loin de s'exclure, sont souvent en tension l'une avec l'autre : celle de « se mettre à disposition » et celle de « se mettre à distance » (Peyrard, & Peyrelong, 1999, in Delteil, & Génin, p. 50). Cette « mise à distance » peut viser « tout à la fois d'échapper à la surcharge de travail et à l'envahissement du professionnel sur la sphère privée, autant que de s'extraire de la pression du cours terme pour réaliser l'exigence de réflexion propre à toute position stratégique » (p. 50). L'exemple des cadres de notre échantillon qui préfèrent effectuer une partie de leur travail chez eux pour ne pas être dérangés, illustre cette « mise à distance » volontaire.

Les TVICD sont considérées par les cadres de l'étude comme des outils fonctionnels de gestion des informations (hors dysfonctionnements informatiques pour lesquels ils disposent le plus souvent de solutions de dépannage). Ce sont des outils de travail efficaces qui permettent de dépasser le cadre spatial du travail mais également des outils qui rendent quelques services d'ordre personnel. Parmi ces technologies, la plus utilisée en temps après les logiciels informatiques, mais aussi la plus propice aux intrusions, reste le téléphone.

4.- Conclusion

Cette étude longitudinale vise à saisir la gestion des activités de vie par les cadres, au travers d'une méthodologie composée d'auto-observations, d'entretiens guidés par les auto-observations, et du protocole ISA.

Cette recherche rend compte de certaines caractéristiques des cadres de l'échantillon considéré. D'une part, elle confirme que la relation au temps et sa gestion quotidienne caractérisent fortement le travail des cadres. Ceci en termes de durée de travail, de fractionnement du temps alloué à chacune de leurs activités et d'activités empêchées, suspendues et/ou différées. Mais aussi en matière de besoin et de recherche de périodes de régulation, ces dernières contribuant à maintenir, voire à accroître la porosité de la frontière entre sous-systèmes d'activités. D'autre part, les TVICD occupent effectivement une place importante dans le travail des cadres, puisqu'un tiers des activités professionnelles sont réalisées au moyen de ces technologies.

Par ailleurs, ces résultats permettent d'atténuer certains présupposés sur l'usage des TVICD ou encore sur le sens des interpénétrations entre vie de travail et vie familiale, personnelle et sociale qui lui sont attachées. Ainsi, les incursions de la vie privée dans la vie de travail existent tout autant que l'inverse - du moins dans cet échantillon, la différence se situant au niveau de la fréquence des unes et de la durée des autres. Ces incursions, quel qu'en soit le sens, ont régulièrement pour support les TVICD, sans que les plus récentes (consultation d'un site web, messagerie électronique...) soient privilégiées pour autant.

Le protocole ISA nous aide à comprendre ces résultats en mettant à jour le modèle de vie des cadres, qui reflète les priorités de leur vie et « règle les rapports entre les différents sous systèmes » en les activant ou en les inhibant (Curie, Hajjar, Marquié, & Roques, 1990). En effet, la prédominance des valorisations professionnelles chez la plupart des cadres de cette étude explique leur forte implication temporelle dans le travail, ainsi que les incursions du travail dans leur vie familiale, personnelle et sociale. En outre, plus les cadres considèrent leurs sous-systèmes d'activités comme interdépendants les uns des autres, et plus il y a d'imbrications dans les deux sens entre ces sous-systèmes. Inversement, lorsque les cadres cloisonnent leurs sphères d'existence, les imbrications relevées sont moins nombreuses.

Ceci nous permet de comprendre la part active du cadre, qui gère l'organisation de ses activités de vie en fonction de ses objectifs valorisés, et de ses contraintes et ressources personnelles et environnementales.

Pour enrichir ces premiers résultats, un prolongement de la recherche est en cours. Les cadres de l'échantillon, très satisfaits de l'étude, en raison des prises de conscience qu'elle a générées, ont en effet accepté de réaliser des auto-observations le week-end. Nous avons ainsi accès aux activités effectuées le week-end, à leurs caractéristiques et à leur orientation (professionnelle, familiale, personnelle ou sociale) ainsi qu'à l'évolution de l'utilisation des TVICD - professionnelle, familiale, personnelle et sociale.

Par ailleurs, dans une autre optique cette fois-ci, nous souhaiterions réaliser une étude analogue auprès de cadres non syndiqués. Nous voulons également étudier les relations entre domaines de vie des cadres ayant moins de 40 ans.

Nous concluons avec Goldfinger (1998), qui affirme que « l'invasion du hors travail par le travail est aussi psychologique. Même sans les réseaux de communication, le travail ne peut plus être confiné dans les limites physiques de l'entreprise et du temps de travail. Dématérialisé, il devient omniprésent et persistant » (p. 158). Lorsqu'il s'agit d'un travail intellectuel, la réflexion qui le continue s'arrête-t-elle quand le cadre a franchi la porte de son bureau ? Nous ne saurions toutefois avancer cette affirmation sans la compléter. Les résultats de notre étude démontrent en effet combien cette « invasion » est réciproque : les préoccupations, réflexions et relations familiales, personnelles et sociales des cadres s'invitent également au travail ! Il nous apparaît donc essentiel de raisonner en termes d'influence réciproque - et non pas seulement unilatérale - entre les sphères d'existence.

Cette recherche réinterroge également la pertinence de l'évaluation du travail des cadres - et des salariés en général - par la seule durée. Cette approche temporelle est réductrice puisqu'elle appauvrit l'analyse de cette activité à une seule de ses dimensions, alors que notre étude souligne l'importance de l'inter-signification des activités de vie, de leur nature et leur intensité, de leur organisation temporelle les unes par rapport aux autres, etc.

Nous défendons donc l'idée d'une approche intégrée de la globalité de l'activité, qui est justifiée par la complexité et la richesse de cet objet d'étude et qui justifie la méthodologie originale de triangulation. Cette triangulation des données s'est en effet avérée très pertinente : elle a permis de croiser, d'approfondir et d'éclairer les différents déterminants qui s'enchevêtrent pour aboutir à l'unicité de chaque être humain, sans gommer les paradoxes, les conciliations et les arbitrages.

BIBLIOGRAPHIE

- Bouffartigue, P. (2001). *Cadres : la grande rupture*. Paris: Editions La Découverte.
- Büssing, A. (1997). Working time scheduling and the relation between work and leisure. In G. Bosch, D. Meulders, & F. Michon (Eds.), *Working time: new issues, new norms, new measures* (pp. 37-60). Bruxelles: Editions du Dulbéa.
- Carballeda, G., & Garrigou, A. (2001). Derrière le « stress », un travail sous contraintes. In P. Bouffartigue (Ed.), *Cadres : la grande rupture* (pp. 89-106). Paris : Editions La Découverte et Syros.
- Carlson, S. (1951). *Executive behavior: a study of work load and working methods of managing directors*. Stockholm: Strömbergs.
- Cascino, G. (1999). *NTIC : de quoi parle-t-on ?* Lyon: Editions ANACT.
- Clot, Y. (1995a). *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*. Paris: Editions La Découverte.
- Clot, Y. (1995b). Qu'est-ce que l'activité dans l'analyse du travail ? *Performances Humaines et Techniques*, n° Hors Série, 2-6.
- Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Paris: PUF.
- Clot, Y., Faïta, D., Fernandez, G., Scheller, L. (2000). Entretiens en autoconfrontation croisée : une méthode en clinique de l'activité. *Pistes*, 2 (1). <http://www.pistes.uqam.ca/v2n1/articles/v2n1a3.htm>
- Curie, J. (2000). *Travail, personnalisation et changements sociaux. Archives pour les histoires de la psychologie du travail*. Toulouse: Editions Octarès.
- Curie, J., & Dupuy, R. (1994). Acteurs en organisations ou l'interconstruction des milieux de vie. In C. Louche (Ed.), *Individu et organisations* (pp. 53-80). Neuchâtel-Paris: Delachaux & Niestlé.
- Curie, J., & Hajjar, V. (1987). Vie de travail - Vie hors travail : la vie en temps partagé. In C. Lévy-Leboyer, & J.C. Sperandio (Eds.), *Traité de Psychologie du travail* (pp. 37-55). Paris: PUF.
- Curie, J., Hajjar, V., Marquié, H., & Roques, M. (1990). Proposition méthodologique pour la description du système des activités. *Le Travail Humain*, 53 (2), 103-118.
- Daniellou, F. (1995). La construction sociale de et par l'analyse du travail. *Performances Humaines et Techniques*, n° Hors Série, 25-29.
- Delpeuch, J.L., & Lauvergeon, A. (1986). Sur les traces des dirigeants. *Annales des Mines : gérer et comprendre*, 3 (2), 20-31.
- Delteil, V., & Genin, E. (2004). Les nouvelles frontières temporelles. In A. Karvar, & L. Rouvan (Eds.), *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu* (pp. 39-56). Paris: Editions La Découverte.
- Dieumegard, G., Saury, J., & Durand, M. (2004). L'organisation de son propre travail : une étude du cours d'action des cadres de l'industrie. *Le Travail Humain*, 67 (2), 157-179.
- Fermanian, J.D. (1999). Le temps de travail des cadres. *Insee Première*, 671.
- Fermanian, J.D., & Lagarde, S. (1998). Les horaires de travail dans le couple. *Economie et statistique*, n°321-322.
- Gadbois (1975). L'analyse des emprises réciproques de la vie de travail et de la vie hors travail. *Bulletin du CERP*, 23 (2), 117-151.
- Gauvin, A., & Jacot, H. (1999). *Temps de travail, temps sociaux, pour une approche globale*. Paris: Editions Liaisons.
- Goldfinger, C. (1998). *Travail et hors travail : vers une société fluide*. Paris: Editions Odile Jacob.
- Guilbert, L., Lancry, A., & Langa, P. (2003). Activités, temps de vie des cadres, et technologies d'information et de communication à distance. In G. Vallery, & R. Amalberti (Eds.), *Modèles et pratiques de l'analyse du travail. 1988-2003, 15 ans d'évolution* (39^{ème} Congrès SELF, Paris), pp. 201-208.
- Langa, P. (1994). *Adaptation ou création de l'organisation du travail lors d'un transfert de technologie. Analyse de l'activité de l'encadrement et conception de l'organisation*. Thèse, Centre National des Arts et Métiers, Paris.

- Langa, P. (1996). Une perspective ergonomique d'étude du travail des cadres dirigeants. Le cas du directeur d'une usine de mélange de lubrifiants implantée au Zaïre. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 2 (4), 18-33.
- Leplat, J. (2000). *L'analyse psychologique de l'activité en ergonomie. Aperçu sur son évolution, ses modèles et ses méthodes*. Toulouse: Octarès Editions.
- Méda, D. (1995). *Le travail. Une valeur en voie de disparition*. Paris: Champs Flammarion, Aubier.
- Mintzberg, H. (1984). *Le manager au quotidien - Les dix rôles du cadre*. Paris: Les Editions d'Organisation.
- Mintzberg, H. (1990). *Le management. Voyage au centre des organisations*. Paris: Les Editions d'Organisation.
- Mintzberg, H. (1994). Rounding out the manager's job. *Slown Management Review*, 36, 11-26.
- Montmollin, M. (de) (1984). Les cadres travaillent-ils ? A propos d'un ouvrage de Luc Boltanski. *Le Travail Humain*, 47, 89-93.
- Quéinnec, Y., Teiger, C., & Terssac, G (de). (1992). *Repères pour négocier le travail posté*. Toulouse: Octarès Editions.
- Rifkin, J. (1996). *La fin du travail*. Paris: Editions La Découverte.
- Rogalski, J., & Langa, P. (1997). Activités des cadres et propriétés des situations : comparaison de deux sites en France et au Zaïre. *Le Travail Humain*, 60 (3), 273-297.
- Sarnin, P., & Balas-Broche, O. (2003). Charges de travail et activités des cadres ingénieurs de bureau d'études. *6^{ème} Journée de Recherche du GDR CNRS Cadres : « Ce que font les cadres »*, Lyon.
- Stewart, R. (1983). *Managerial behaviour: how research has changed the traditional picture. Perspectives on management*. London: Oxford University Press.
- Thompson, J.A., & Bunderson, J.S. (2001). Work-nonwork conflict and the phenomenology of time: beyond the balance metaphor. *Work and Occupations*, 28 (1), 17-39.
- Yin, R.K. (1994). *Case study research. Design and methods*. London: Sage Publications.
- Zedeck, S. (1992). *Work, families, and organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

RÉFÉRENCIEMENT

- Guilbert, L., & Lancry, A. (2005). Les activités, temps et lieux de vie des cadres : Un système de déterminants individuels, contextuels et technologiques. *@ctivités*, 2 (2), 24-42, <http://www.activites.org/v2n2/guilbert.pdf>

RÉSUMÉ

Cette recherche a pour objectif d'appréhender la gestion des activités, temps et lieux de vie par les cadres, en lien avec leur usage des technologies et vecteurs d'information et de communication à distance (TVICD).

Nous adoptons la perspective théorique du système des activités, qui affirme que les différents milieux et temps de socialisation des individus forment un système constitué de trois sous-systèmes (professionnel, familial, personnel et social) qui sont à la fois autonomes et interdépendants. Une modification de l'un a, nécessairement, un effet sur les autres. Dans ce cas, il faut rechercher un nouvel équilibre entre ces sous-systèmes. Ce modèle prend en compte la part active des personnes, qui visent à concilier leurs engagements dans leurs différents domaines de vie.

Nous avons élaboré une méthodologie longitudinale articulant des auto-observations, et des entretiens guidés par ces auto-observations. Nous avons également utilisé le protocole ISA (Inventaire du Système des Activités) afin d'accéder aux relations que les cadres établissent entre leurs sphères d'existence. Notre démarche méthodologique se caractérise ainsi par une triangulation des méthodes, qui permet une fertilisation croisée

des données.

Les résultats confirment certains présupposés concernant le travail des cadres et leur utilisation importante des TVICD. Ils démontrent par ailleurs que les incursions entre domaines de vie sont réciproques, et que les technologies ne sont que rarement le vecteur de ces incursions. Enfin, la mise en évidence des modèles d'action et des modèles de vie des cadres permet de souligner le rôle actif du cadre, qui gère l'organisation de ses activités de vie en fonction de ses contraintes et de ses ressources, personnelles, environnementales et systémiques.

MOTS-CLÉS

Système des activités, cadres, technologies et vecteurs d'information et de communication à distance (TVICD).

RESUMEN

Actividades, tiempos y espacios de vida de los ejecutivos: un sistema de determinantes individuales, contextuales y tecnológicos;

Esta investigación tiene como objetivo poder aprehender la gestión de las actividades, del tiempo y espacio vital de los ejecutivos, con relación al uso que realizan de las tecnologías y vectores de información y de comunicación a distancia (TVICD).

Adoptaremos el enfoque teórico del sistema de actividades, que sostiene que los diferentes contextos y tiempos de socialización de los individuos, forman un sistema constituido por tres o cuatro sub-sistemas (profesional, familiar, personal y social) que son, simultáneamente, autónomos e interdependientes. En este sentido, la modificación de uno de ellos conlleva, necesariamente, un efecto sobre los otros, lo cual conlleva genera la búsqueda de un nuevo equilibrio entre los sub-sistemas. Este modelo toma en cuenta la parte activa de las personas que buscan conciliar sus compromisos entre las diferentes esferas de sus vidas.

Para llevar adelante esta investigación, hemos elaborado una metodología longitudinal que permite articular las auto observaciones con las entrevistas guiadas por dichas auto observaciones. Asimismo, utilizamos un protocolo ISA (Inventario del Sistema de Actividades) que nos permitió acceder a las relaciones que los ejecutivos establecen entre sus diferentes esferas de vida. Además, nuestro enfoque metodológico se caracteriza por una triangulación de métodos, lo cual nos posibilita un enriquecimiento de los datos.

Los resultados de la indagación confirman ciertos presupuestos relacionados al trabajo de los ejecutivos y de la importante utilización de las TVICD. Por otra parte, los resultados muestran que las incursiones entre los dominios de vida son recíprocas, y que las tecnologías solo aparecen raramente como vector de dichas incursiones. Por último, la puesta en evidencia de los modelos de acción y de vida de los ejecutivos permite subrayar el papel activo del ejecutivo, quien gestiona la organización de sus actividades de vida, en función de sus limitaciones y de sus recursos personales contextuales y sistémicos.

PALABRAS CLAVE

Sistema de actividades, ejecutivos, tecnologías y vectores de información y de comunicación a distancia (TVICD)