

Régis Rossi · Claire Lauzol · Didier Noyé

L'art DE L'ATTENTION

Se concentrer dans un environnement de distractions



@BRÉNO
GALLARD

● Éditions
EYROLLES

Éditions Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Création de maquette et composition : Hung Ho Thanh

Depuis 1925, les éditions Eyrolles s'engagent en proposant des livres pour comprendre le monde, transmettre les savoirs et cultiver ses passions!

Pour continuer à accompagner toutes les générations à venir, nous travaillons de manière responsable, dans le respect de l'environnement. Nos imprimeurs sont ainsi choisis avec la plus grande attention, afin que nos ouvrages soient imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement. Nous veillons également à limiter le transport en privilégiant des imprimeurs locaux. Ainsi, 89 % de nos impressions se font en Europe, dont plus de la moitié en France.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Éditions Eyrolles, 2023
ISBN : 978-2-416-01374-4

Régis Rossi – Claire Lauzol – Didier Noyé

Illustrations de Bruno Galland

L'ART DE L'ATTENTION

Se concentrer dans un environnement
de distractions

● Éditions
EYROLLES

SOMMAIRE

PRÉFACE

→ p. 9

1. POURQUOI FAIRE ATTENTION À VOTRE ATTENTION ?

Ce que vous pouvez y gagner en efficacité et bien-être

→ p. 11



2. DÉCOUVRIR LE FONCTIONNEMENT DE L'ATTENTION

La compréhension des phénomènes

→ p. 39



3. COMPRENDRE L'EFFET DES ÉCRANS SUR L'ATTENTION

La nécessaire reconquête

→ p. 67

4. METTRE FIN À LA DISPERSION

Kit de survie contre les distractions

→ p. 89

5. OPTIMISER VOTRE ATTENTION

Votre équilibre attentionnel

→ p. 119

6. PRENDRE PLAISIR À ÊTRE CONCENTRÉ

Vos capacités d'attention
revitalisées

→ p. 145

7. IMPLANTER DES HABITUDES COLLECTIVES

La gestion
de la concentration
en partage

→ p. 165



ÉPILOGUE

→ p. 193

LA BOÎTE À OUTILS DE L'ATTENTION

→ p. 197



RÉPONSES AUX ÉNIGMES ET EXPÉRIENCES

→ p. 211

LECTURES COMPLÉMENTAIRES

→ p. 215

INDEX

→ p. 219

PRÉFACE



Chers lecteurs et chères lectrices,

Je suis heureux de vous présenter ce livre sur l'attention, une qualité essentielle dans notre monde de distractions constantes. En tant qu'illusionniste professionnel depuis de nombreuses années, j'ai appris à maîtriser l'art de capter l'attention de mon public et à la diriger vers ce que je veux qu'il voie.

Mais au-delà de mon métier, je suis également fasciné par la façon dont notre société moderne affecte notre capacité à prêter attention et à se concentrer. Nous sommes constamment bombardés de stimuli visuels et sonores, de notifications en provenance de nos téléphones, de publicités, de messages, et de bien d'autres choses encore. Tout cela peut nous distraire de notre travail, de notre famille, de nos amis, de nos passions et de notre propre vie intérieure.

Dans ce livre, nous souhaitons avec Claire et Didier partager avec vous nos réflexions sur l'importance de l'attention et les stratégies que l'on peut utiliser pour la cultiver. En tant qu'illusionniste, j'ai appris à créer des illusions en utilisant des techniques telles que la distraction, la suggestion et l'anticipation. Cependant, dans notre vie quotidienne, nous pouvons utiliser ces mêmes techniques

pour améliorer notre attention et nous concentrer sur ce qui est important.

En utilisant des exemples concrets tirés de mon expérience ainsi que de celles de Claire et Didier, respectivement coach et consultant, nous vous montrerons comment appliquer ces procédés à votre vie quotidienne. Ces manières de faire vous seront utiles, que ce soit au travail, à la maison, ou dans vos relations avec les autres. Nous croyons que l'attention est une formidable clé d'efficacité et de réussite dans tous les aspects de la vie ; nous espérons que ce livre vous aidera à la cultiver et à la renforcer.

Nous sommes convaincus que nos réflexions peuvent être transposées au monde actuel, où la concentration détendue est une denrée rare. Nous sommes honorés de partager nos idées avec vous, et espérons que vous trouverez dans ce livre un état de l'art aussi utile et inspirant que nous l'avons trouvé stimulant à écrire.

Vous trouverez également dans ces pages des témoignages de champions de l'attention qui vous apporteront leurs conseils et leurs points de vigilance. Nous remercions vivement pour leurs contributions Charlotte d'Aboville, Michaël Aguilar, Rabéa Bargach, Benoît Bastien, Bastien Bernard, Malik Bouaza, Cédric Combemorel, Grégory Coutanceau, Anne Daoudal et Virginie Guyot.

Enfin, nous avons eu un vrai plaisir à travailler avec Bruno Galland ; par son talent de facilitateur graphique, il saura attirer votre attention sur les idées importantes de ce livre.

Régis Rossi

CHAPITRE

1

POURQUOI
FAIRE ATTENTION
À VOTRE
ATTENTION ?

CE QUE VOUS POUVEZ Y GAGNER EN EFFICACITÉ ET BIEN-ÊTRE

Mieux gérer votre attention peut avoir de nombreux avantages pour vos relations, votre développement personnel, votre bien-être, votre efficacité. Collectivement, l'attention est en train de devenir un enjeu de performance économique et de qualité de vie au travail, sans que nous en soyons pleinement conscients. Voici de bonnes raisons de s'emparer de ce sujet majeur.

Énigme

Vous êtes le conducteur d'un bus qui contient 15 passagers.

Au 1^{er} arrêt, 4 passagers descendent et 2 montent.

Au 2^e arrêt, 2 passagers descendent et 3 montent.

Au 3^e arrêt, 5 passagers descendent et 2 montent.

Question : quel est l'âge du conducteur ?

Voir la réponse p. 211.

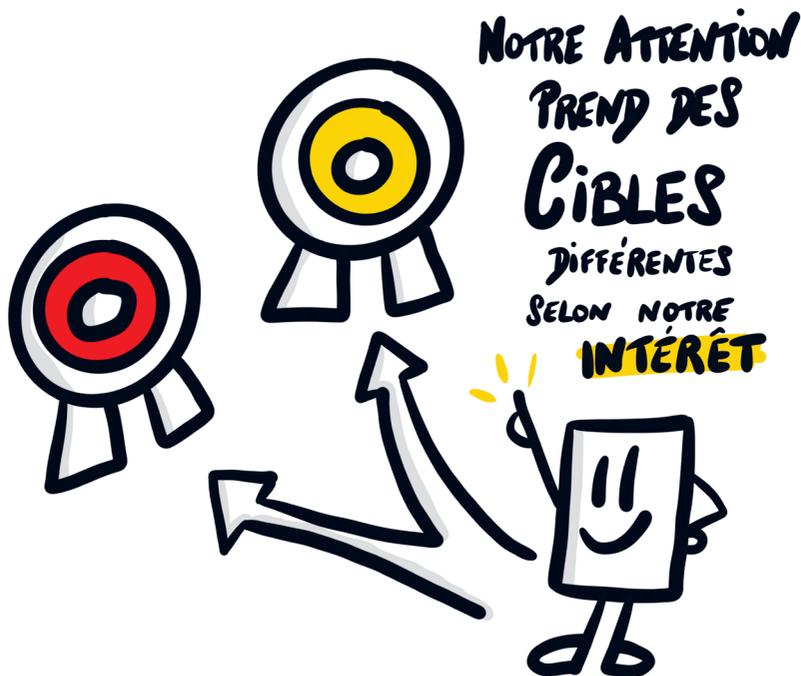
L'attention dans nos vies

L'attention est très présente dans nos activités, et l'inattention également !

- « Votre attention, s'il vous plaît ! »
- « Je n'y ai pas fait attention ! »
- « Une seconde d'inattention a suffi pour... »

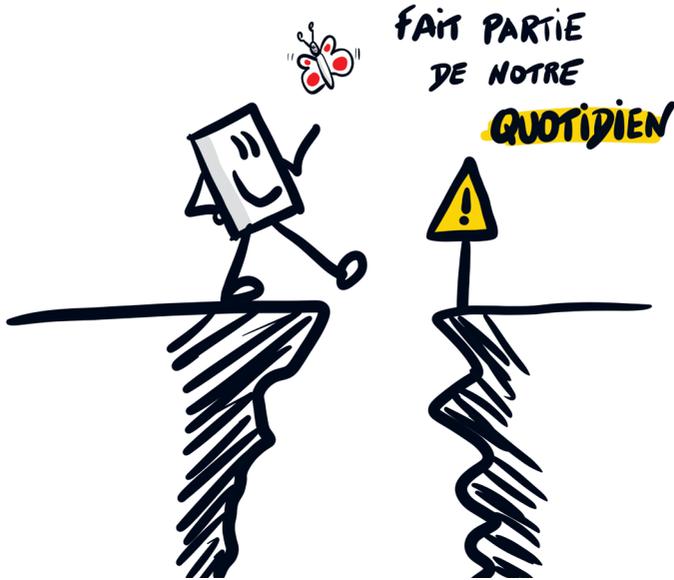
Les situations qui mobilisent notre attention sont innombrables : conduire une voiture, déboucher une bouteille et servir son contenu sans faire de tache, écouter un exposé et en retenir les idées essentielles...

D'ailleurs, face à une même situation, plusieurs personnes ne font pas attention à la même chose. Prenons le cas d'un match de foot : un spectateur se focalise sur le ballon, un autre admire un jeu de jambes qui permet de dribbler, un joueur regarde à qui passer la balle, un arbitre surveille qui est hors-jeu, un coach observe la position de l'ensemble de l'équipe face à l'équipe adverse... Notre attention prend ainsi des cibles différentes selon notre intérêt, notre intention, notre rôle.



L'inattention fait aussi partie de notre quotidien : on participe à une réunion et tout d'un coup, on pense à autre chose ; on est au volant, un passager nous parle et on ne remarque pas le panneau de limitation de vitesse...

L'INATTENTION



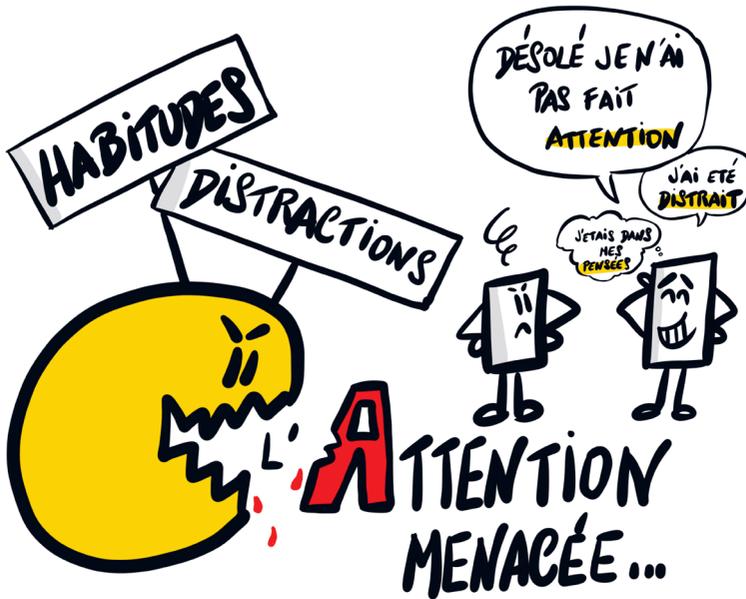
L'attention menacée

Habitudes et distractions

Lorsque nous devons faire attention à quelque chose, deux phénomènes menacent notre attention : les habitudes et les distractions.

Nous avons des habitudes, des automatismes, qui nous simplifient la vie. Exemples : fermer les portes à clé en quittant la maison ; mettre sa ceinture de sécurité en montant dans la voiture... Ces gestes nous demandent très peu d'énergie attentionnelle, à tel point que dans certains cas on peut oublier de réaliser le geste en

faisant trop confiance à l'automatisme. L'habitude peut nous jouer des tours (« Je n'ai pas fait attention »).



La distraction est une autre menace pour l'attention. C'est bien connu, les appareils mobiles sont une source de distraction constante. Autre exemple : on est en train de lire attentivement un rapport quand soudain on entend un éclat de rire, on tourne alors la tête vers deux collègues en train de plaisanter. Mais on peut aussi être distrait par ses propres pensées : être en train de rédiger un texte et soudain, se demander si on a payé telle facture qui arrive à échéance. Nous avons une bonne capacité à nous distraire nous-mêmes de ce que nous avons décidé de faire ! Notre stabilité attentionnelle peut donc être fragilisée par certaines habitudes et par de multiples sources de distraction.

Un déferlement d'informations et de sollicitations

Nos ressources attentionnelles sont mises à mal par le déferlement d'informations, en particulier par toutes les sollicitations numériques. Devant cette surabondance, nous avons du mal à trier et traiter les informations, à choisir ce sur quoi porter notre attention.

La multiplication des informations et la vitesse dans la communication se conjuguent avec les injonctions de l'urgence. Tout va plus vite, en particulier dans le cadre du travail, où le « juste-à-temps » exerce une pression quotidienne, et où les sollicitations sont diverses et éclatées. Nos facultés d'attention sont confrontées à un environnement de plus en plus complexe et notre capacité d'absorption de cette complexité est limitée.

Le pouvoir des écrans

Nous disposons de nombreux moyens de communication – téléphone ou vidéo, mails, messagerie instantanée, *chat*... Or les écrans de toutes sortes ont tendance à siphonner notre attention. Quoi de nouveau sur les réseaux sociaux ? Voici une question qui absorbe une partie de notre attention et de notre « temps de cerveau » disponible !

L'attention est d'ailleurs une ressource très convoitée par les acteurs du numérique, qui cherchent à la manipuler. Elle s'efface devant le pouvoir des écrans et se trouve au centre d'une guerre menée sur les réseaux sociaux, et par la plupart des acteurs qui utilisent Internet pour entrer en relation avec nous. Tous exploitent le fonctionnement de notre cerveau pour nous attirer vers leurs

contenus, leurs produits, leurs messages afin de nous influencer pour agir en leur faveur ou acheter ce qu'ils proposent. Ils n'ont en effet aucune chance d'y arriver si, au milieu de la masse immense de contenus, ils n'ont pas réussi à capter notre attention...

À l'origine, Internet est un formidable outil de communication et de partage. Mais les géants du numérique l'ont détourné pour capter notre attention et nous rendre dépendants : YouTube, Facebook, X (anciennement Twitter), Instagram, TikTok... Le trésor de notre attention peut être partiellement dilapidé pour des usages qui ont un faible intérêt, qui nous éloignent des relations directes avec d'autres personnes mais aussi de nous-mêmes – 95 % des notifications que nous recevons ne présentent aucun intérêt sur le moment et pourtant, elles vont engendrer un gaspillage de 90 % de notre attention !

Nous avons tous vécu ce moment où nous sommes en réunion, le portable sur la table : une notification arrive, c'est le collègue de notre enfant. Une fois de plus, il a oublié son carnet de liaison. On rumine pendant quelques secondes. Difficile après cela de se remettre de façon efficace et rapide dans la réunion.

Or, qu'est-ce qui engendre ces notifications perpétuelles ?

- Neuf Français sur dix sont membres d'un réseau social.
- Un Français sur deux se rend sur les réseaux sociaux quotidiennement suite à une notification.
- Nous avons tendance à répondre à nos mails pendant une réunion, ou à lire un SMS pendant une conversation.
- Nous consultons notre doudou numérique (notre smartphone) plus de 200 fois par jour, et ce n'est qu'une moyenne.

CHAPITRE

3

COMPRENDRE L'EFFET DES ÉCRANS SUR L'ATTENTION

LA NÉCESSAIRE RECONQUÊTE

Notre équilibre attentionnel est bousculé par notre relation aux écrans, téléviseurs, ordinateurs, smartphones et autres tablettes. Leur impact est majeur sur nos capacités de concentration. Le phénomène a une telle ampleur que la reconquête de l'attention prend une double dimension : individuelle et collective.

Énigme

Monsieur Dupont est sur sa moto en train de rouler. Alors qu'il ne l'a pas décidé, son véhicule s'arrête. Pourtant, il n'a eu ni accident ni panne d'essence. Comment cela est-il possible ?

Voir les réponses p. 213.

Les écrans au cœur de nos vies

Partout des écrans

Il faut passer deux heures dans un train pour constater à quel point les écrans ont changé les usages. On voit alors que la plupart des personnes sont sur leur téléphone, souvent pour jouer, regarder des séries, zapper sur les réseaux sociaux... Il est devenu rare, le voyageur qui passe deux heures à lire un livre !

Partout des écrans. Tous connectés. La dépendance croissante aux écrans est en train de nous transformer ; les stimulations audiovisuelles se développent au détriment des stimulations sociales et relationnelles.

Les effets prouvés

Plusieurs études ont montré que l'utilisation prolongée d'écrans peut entraîner une diminution de l'attention et de la concentration, ce qui est dû à plusieurs facteurs.

- La stimulation constante produite par les écrans crée une dépendance et une réduction de l'attention portée aux tâches non liées à l'écran.
- Les écrans causent une fatigue oculaire et une tension musculaire, ce qui peut rendre difficile la concentration pendant de longues périodes.
- Les notifications constantes sur les écrans interrompent les tâches en cours et dispersent l'attention.
- L'exposition prolongée à la lumière bleue des écrans perturbe les cycles de sommeil et affecte l'attention le lendemain.

L'endormissement du cerveau sous l'influence de la télévision ne fait plus aucun doute, comme le montrent de nombreuses recherches – il est possible de mesurer l'activité du cerveau par l'analyse des ondes électriques qu'il émet¹. La télévision agit par sa structure, indépendamment du contenu des programmes.

On pourrait espérer que l'utilisation d'un jeu vidéo soit plus bénéfique et stimulante que le fait de regarder passivement la télévision. Ce n'est pas le cas. L'écran de la télévision comme l'écran du jeu vidéo a un effet destructeur des capacités de concentration. Car l'un et l'autre apportent des stimulations visuelles et sonores

1. En état d'activité le cerveau émet des ondes moyennes appelées bêta; en état de passivité, les ondes émises sont de périodicité lente et d'amplitude large: les ondes alpha. Or les électrodes appliquées sur le crâne d'adultes en train de regarder la télévision font apparaître l'installation d'ondes alpha seulement 20 minutes après le début de la réception et ces ondes deviennent de plus en plus longues et larges au fur et à mesure de la réception. Expérience de Merrelyn et Fred Emery de l'université nationale d'Australie.

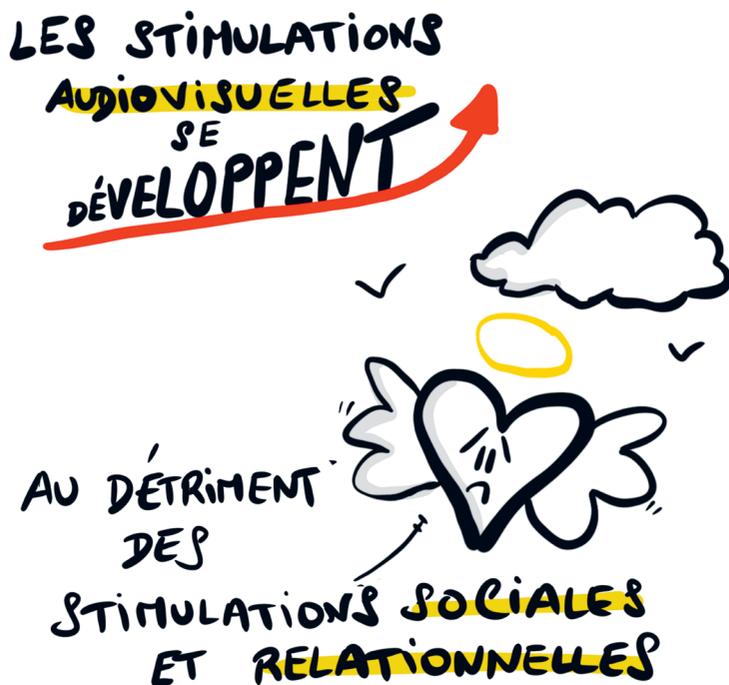
exogènes. Au contraire, la concentration de l'esprit qui se focalise sur un objet est une attention volontaire endogène, qui a sa source à l'intérieur de la personne. Ainsi, la surutilisation des écrans dégrade progressivement la faculté de concentration volontaire.

LES ÉCRANS ONT LA CAPACITÉ DE **CAPTIVER NOTRE ATTENTION** ET DE NOUS DISTRAIRE



« Offrez un smartphone à un gamin, et en trois mois, son système attentionnel est cuit. Les réseaux sociaux sont des usines à créer des distraits pathologiques¹ », affirme Michel Desmurget, docteur en neurosciences. Dans son livre *La Fabrique du crétin digital*, il fait une synthèse des études scientifiques sur les effets délétères de l'usage généralisé du numérique.

1. « Comment TikTok utilise la psychologie pour asservir la jeunesse occidentale », *Le Figaro*, 16 janvier 2022.



Les nouvelles générations, smartphone en main

Les nouvelles générations, qui sont nées presque avec un smartphone en main, arrivent maintenant dans le milieu professionnel. On constate de nouveaux comportements. Ce smartphone au travail est complètement entré dans les mœurs, avec l'habitude de l'utiliser partout et à tout moment. Il apporte un accès quasiment illimité à l'information en ligne, permet de payer ses achats, accélère les actions les plus banales du quotidien. On peut considérer qu'il apporte praticité et gain de temps (à condition de maîtriser ses usages) si on l'observe sous l'angle utilitaire. Il est aussi devenu une sorte de prolongement organique de la personne, il fait partie

de son identité. Les relations s'organisent à partir de la messagerie instantanée et des réseaux sociaux.

Dans la culture numérique des *digital natives*, utiliser un smartphone en présence de quelqu'un n'est pas considéré comme un manque de respect ; il est normal pour eux d'être dans la pluriactivité. Et accorder de l'attention à son smartphone n'est pas un signe d'inattention pour le travail en cours¹.

Dans ses débuts, le smartphone a été conçu pour nous simplifier la vie. Puis il est devenu une source inépuisable de gains pour ceux qui savent utiliser le fonctionnement du cerveau autour des mécanismes de l'attention. Une fois notre attention attirée, l'objectif est de nous garder le plus longtemps possible pour nous faire agir, *liker*, commenter, partager nos données personnelles et bien évidemment, acheter. « Si c'est gratuit, c'est vous le produit. » Voilà une phrase qui circule depuis sa popularisation par les utilisateurs du forum de discussion MetaFilter en 2010. Cette phrase reflète l'idée que de nombreux services en ligne gratuits tirent leurs revenus de la publicité ciblée. Une fois leur attention captée, les utilisateurs fournissent des données personnelles et des informations sur leurs préférences, qui sont ensuite utilisées pour cibler les publicités. Ainsi, les utilisateurs deviennent essentiellement le produit vendu aux annonceurs. Les jeunes générations en sont de plus en plus conscientes. En revanche, elles semblent avoir beaucoup plus de difficultés à identifier l'impact des usages de leur smartphone sur leur capacité attentionnelle. C'est assez compréhensible car le smartphone active le circuit de la récompense ; il apporte une brève extase par la répétition de

1. « Télésnober » se dit de quelqu'un qui se met à consulter son téléphone pendant une conversation.

microsatisfactions liées à la réception de messages, de nouveautés venant de sites Internet. Pour les jeunes, c'est une sorte d'addiction et il est extrêmement difficile de s'en passer.

Parlons également des contenus accessibles en ligne... Ils sont conçus pour capter l'attention de façon intense pour nous donner envie d'en voir un peu plus. Et la multiplication, la répétition de ces usages renforce notre addiction. Cette utilisation intensive d'outils numériques rend des services, permet certaines relations, mais isole aussi, on se parle moins les yeux dans les yeux. On s'envoie des messages écrits ou vocaux. Le lien social se dégrade petit à petit.

L'utilisation des mécanismes attentionnels dans les usages numériques

En plus de cette dimension de marchandisation de notre attention, de nos données, le smartphone est conçu pour attirer notre attention. Ça bip, ça clignote, nouveau message, nouvelle notification, nouveau *like* et parfois, tout ceci en même temps. Notre cerveau est immédiatement mis en alerte, notre attention s'active, notre regard se tourne vers le bruit, le mouvement, la lumière, l'image qui émanent de notre smartphone ou de notre ordinateur. On peut partir du principe que chaque fonctionnalité de ces merveilleux outils est faite pour nous faciliter la vie au quotidien, nous signaler un appel, un message, un nouveau mail, nous rappeler nos rendez-vous. Cependant, ces modalités de transmission d'information nous ont été « imposées » sans qu'aucun regard critique n'ait été exercé sur leurs usages, précisément parce qu'elles répondent à de véritables besoins. Pour n'en citer que quelques-uns, ces outils nous permettent d'aller plus vite, de gagner en efficacité (du moins en apparence) ou de rester en lien numériquement. Pourtant,

si vous questionnez les gens autour de vous, combien ont fait des choix volontaires pour maîtriser le nombre et l'origine de toutes ces notifications, sollicitations, informations, et combien en souffrent ? Il s'agit en fait de prendre le temps de la réflexion sur les usages de ces sollicitations de notre attention. La sursollicitation attentionnelle est excessivement fatigante.

Les réseaux sociaux au travail

Les réseaux sociaux ont eu un impact significatif sur la façon dont les gens communiquent et interagissent, y compris au travail. Certes, ils peuvent être bénéfiques au travail en permettant aux équipes de rester en lien pour échanger des informations de manière rapide, presque instantanée ; mais ils peuvent également avoir des effets négatifs sur la productivité et la collaboration.

- **Distraction** : les réseaux sociaux peuvent distraire les collaborateurs de leur travail, ce qui nuit à la productivité et à l'efficacité. On peut vite avoir tendance à passer du temps à y naviguer plutôt qu'à travailler sur des tâches importantes.
- **Confidentialité** : les réseaux sociaux peuvent également présenter des risques de confidentialité pour les entreprises, car les employés sont susceptibles d'y partager accidentellement ou intentionnellement des informations confidentielles.
- **Sécurité informatique** : les réseaux sociaux peuvent également présenter des risques de sécurité informatique pour les entreprises, car les employés sont susceptibles de cliquer sur des liens malveillants ou de télécharger des fichiers infectés par des virus.

De plus en plus, les entreprises mettent en place des politiques claires sur l'utilisation des réseaux sociaux au travail pour minimiser les risques et maximiser les avantages. Les réseaux sociaux en situation professionnelle peuvent à la fois nous rendre de grands services (voir l'encadré ci-dessous) et nous faire perdre notre temps, nous inciter à nous disperser. Ils permettent de travailler autrement, ils sont un moyen privilégié de faire des découvertes, d'avoir accès à des connaissances, de faciliter la mise en relation. Mais ils nécessitent aussi une véritable réflexion sur une utilisation écologique et optimale.

« Je suis présent et très actif sur les réseaux sociaux. Sur Twitter je suis avec intérêt des personnalités, des chercheurs, des innovateurs, certains journalistes. Je fais ainsi des découvertes. J'ai moi-même des centaines de *followers*, des salariés avec lesquels j'échange et qu'il serait difficile de rencontrer physiquement. Twitter est un bon outil de partage et permet de démultiplier l'information.

LinkedIn est aussi un réseau professionnel incontournable. Je regarde les posts publiés, c'est un moyen de découvrir des bonnes pratiques, de voir ce que fait la concurrence, parfois de nouer de bons contacts. »

Franck, responsable innovation

Au travail, le nombre de messages reçus est souvent très important, et même si une partie de ces messages est inopportune, la tentation est grande d'ouvrir très souvent sa boîte mail, parfois à la moindre notification. Certains messages sont consultés plusieurs fois au lieu d'être traités en une fois. Enfin, le stockage et le classement des messages sont souvent mal gérés.

Gagné par le syndrome du temps réel, chacun se sent obligé de répondre rapidement aux messages reçus. Être connecté et agile est un mot d'ordre implicite. Les habitudes sont puissantes et reposent sur des convictions : « En laissant ma messagerie ouverte en permanence j'évite de découvrir tout d'un coup une masse de messages », « En laissant arriver toutes les notifications, je suis sûr de ne pas manquer quelque chose d'important ». Ce sont des convictions bien ancrées qui exagèrent l'utilité des interruptions et sous-estiment la perte de productivité qu'elles provoquent.

Le regard du coach

Un de mes coachés partage le stress que provoque chez lui le nombre de mails non lus visible sur l'icône de messagerie de son smartphone. Il explique qu'il s'emploie à répondre au plus vite à l'ensemble des messages, sans distinguer ce qui est urgent et important d'une demande qui pourrait attendre.

En prenant le temps d'analyser son mode de fonctionnement, il repère qu'il répond dès qu'il est disponible et utilise une sorte de méthode FIFO bien connue de la gestion de stock (First In First Out). Pour lui, les premiers messages arrivés sont les premiers traités. Le matin très tôt, le soir jusqu'au coucher, en vacances, il veille à l'indicateur des messages non lus et répond. Le problème c'est qu'il a fini par se sentir envahi par ce qu'il vit maintenant comme une sollicitation permanente.

En réalité, c'est le regard qu'il porte sur la situation qui crée ce sentiment. Après un questionnement sur ce qu'il voudrait vraiment vivre et d'autres manières de faire qui seraient plus favorables, il a mis au point un système de classification des mails en fonction de la nature des expéditeurs et décidé de prioriser leur traitement. Il leur alloue ensuite un temps de traitement et s'autorise à déconnecter réellement dans ses temps libres.

Finalement, la gestion de la messagerie est chronophage, elle conduit à fonctionner sur le mode réactif au lieu de se consacrer à ses propres priorités. Bien sûr cela fait partie du travail, mais il y a souvent un grand besoin d'optimisation du traitement.

Avec le télétravail, la frontière entre vie professionnelle et vie privée tend à s'effacer ; certains constatent que leur journée de travail explose et ont tendance à traiter la messagerie en soirée ou en week-end ; ils ont du mal à réfréner l'envoi de messages en dehors du temps de travail. Pourtant, la loi du 8 août 2016 consacre le droit des salariés à la déconnexion des outils numériques en vue de respecter les temps de repos et de congés.

