

# Challenge<sup>s</sup>

## Télétravail: comment lutter contre la "Zoomfatigue"

Ras-le-bol de Teams, Zoom et autre Google meet ? Épuisé par les visios ? Ce qu'on appelle la "Zoom fatigue" est devenue l'une des principales difficultés du télétravail. Comment y remédier ? Diagnostic et remèdes.



Porté par la crise sanitaire et l'essor massif du télétravail, Zoom a engrangé une croissance de 327% de ses revenus de février 2020 à janvier 2021 par rapport à l'année précédente.

LOIC VENANCE / AFP

La sensation est devenue familière. Un an après la mise en place du télétravail à grande échelle, et à l'heure du troisième confinement, l'épuisement lié aux visioconférences est devenu courant. Au point d'intéresser les universitaires. En février dernier, ce phénomène de la "Zoom fatigue" a notamment été confirmé et analysé par une étude de Stanford.

De quoi parle-t-on réellement? "La Zoom fatigue, c'est ce que l'on ressent après une journée de télétravail, quand nous sommes plus fatigués que si nous avons été au bureau", définit ainsi Charlie Clarck, cofondateur de Whistcom qui conseille les dirigeants dans leurs prises de paroles, notamment en visio.

"Cet épuisement est lié à une surutilisation des plateformes virtuelles de communication", complète Jean-Christophe Villette, psychologue du travail et directeur associé du cabinet Ekilibre. Résultat, une fatigue visuelle mais aussi cognitive et sociale. Le tout assorti, à terme, d'une lassitude croissante vis-à-vis des outils de visio professionnels. Mais aussi personnels : vraie soupape par temps de confinement les apéros Zoom ont laissé place à la Zoom fatigue.

## Questions techniques

Le phénomène est d'abord lié à la nature même de l'outil. Parce que l'usage intensif des écrans fatigue les yeux, mais aussi en raison des problèmes de connexion et de décalages entre l'image et le son. "Même s'il s'agit de quelques micro secondes, notre cerveau doit redoubler d'effort pour tout recoller ", observe Charlie Clarck. Jean-Christophe Villette renchérit: "les problèmes de connexion peuvent entraîner des retards de démarrage, des images bloquées ou pixellisées. Autant de facteurs d'irritation qui s'accumulent et usent notre relation aux autres"

Et quand bien même les télétravailleurs seraient dotés d'une connexion fluide, la visio exige une plus grande concentration que lors d'une réunion physique. "Un discours est composé de ce qui se comprend (les mots, la syntaxe), de ce qui s'entend (le rythme ou le ton du discours), et surtout de ce qui se voit, le non-verbal (les gestes et expressions)", détaille Charlie Clarck. Or derrière un écran, les expressions sont par définition moins détectables, tandis que le cadre de l'image coupe souvent les mains ou la posture de l'interlocuteur. Inconsciemment, les participants doivent donc se concentrer davantage. Leur cerveau est en "hyper vigilance", souligne Jean-Christophe Villette.

## Etre confronté à son image

Autre cause soulignée par l'étude de Stanford, et confirmé par ce psychologue du travail: le retour de son image dans une petite vignette, au coin de l'écran. "La visio perturbe la relation vis-à-vis des autres, mais aussi le rapport à soi". Notamment par ce qu'il est difficile de ne pas se regarder durant la réunion. Sans compter que l'image de soi est un sujet intime, que l'on oublie en réunion physique, mais que la visio nous rappelle sans pitié. Est-ce que je me tiens droit? Suis-je bien coiffé? "L'image de soi comporte une charge émotionnelle variable selon chacun, qui dépend de la personne en face de soi et de l'importance que l'on accorde à son jugement", pointe Jean-Christophe Villette.

## Posture et attitude

"Les codes de la visioconférence sont nouveaux, ce qui est plus fatiguant pour tout le monde, résume Charlie Clarck. C'est un petit peu comme manier une nouvelle langue, cela demande plus d'efforts dans la manière de communiquer et de recevoir l'information" Comment y remédier? D'abord en coupant le retour image quand c'est techniquement possible. Il est aussi conseillé d'adapter la distance de la caméra. "Physiquement, quand on se situe à moins de 50 centimètres, il s'agit d'une distance intime, réservée aux proches", explique Jean-Christophe Villette, qui conseille de se placer entre 50 et 150 cm de sa webcam, une distance sociale confortable en face à face. Charlie Clarck suggère de son côté de surélever son écran et sa webcam au niveau des yeux, et de placer les vignettes des participants à la réunion le plus haut possible de la fenêtre, pour donner l'illusion de les regarder dans les yeux.

Outre les outils, les participants à la visio doivent également adapter leur comportement pour exagérer le non-verbal et fluidifier échanges. Pour faciliter les interactions, Charlie Clarck conseille de sourire, d'avoir les pieds solidement ancrés au sol pour avoir une posture dynamique, de s'assurer que ses mains sont visibles, de regarder au maximum la caméra, et de ménager des silences pour compenser les micro-décalages.

## Limiter les réunions

Il encourage en outre de structurer les réunions avec un animateur en charge de gérer les prises de paroles et de préciser les règles dès le début: caméra allumée tout le long ou pas, micros coupés ou non, questions à l'écrit ou à l'oral... Sans oublier de faire un tour de table au démarrage pour préciser la fonction de chacun et les raisons de sa présence. Ce qui oblige à mieux sélectionner les participants.

Mais la mesure la plus efficace pour réduire la "zoom fatigue" reste... de réduire les zooms. Les deux consultants s'accordent pour conseiller de les espacer dans une même journée, pour pouvoir quitter son écran des yeux entre chaque, voire faire une vraie pause pour se lever de sa chaise de bureau ou boire un coup. Charlie Clarck invite même à limiter ces réunions virtuelles à 45 minutes. Autant d'ajustements qui nécessitent de se former au bon usage de ces outils, y compris pour la prise en considération des risques psychosociaux. Il est crucial de trouver un équilibre dans leur usage, et de sensibiliser les ressources humaines et le management pour éviter que la zoom fatigue ne se mue en épuisement, voire en stress chronique ou en burn out."