

# Concevoir des bureaux au service de la santé cérébrale

**Les dirigeants ont le pouvoir de libérer le potentiel humain - et de créer une valeur économique considérable - en concevant des espaces de travail qui favorisent la santé cérébrale et encouragent la connexion.**

 Lire 5 minutes

Dans le monde, les problèmes de santé cérébrale sur le lieu de travail engendrent plus de 1 000 milliards de dollars de pertes économiques chaque année. Un sérieux avertissement lancé par le McKinsey Health Institute lors du récent Brain Capital Health Summit à Houston, Texas. Si rien n'est fait, ce chiffre pourrait grimper encore, prévient l'Institut. Mais à l'inverse, améliorer la santé cérébrale pourrait générer jusqu'à 26 000 milliards de dollars de valeur économique à travers le monde.

« Les neurosciences étudient le fonctionnement du cerveau et son influence sur notre comportement, notre cognition, nos émotions et notre bien-être », explique la Brain Capital Alliance, qui réunit des scientifiques, des universitaires, des designers et des économistes qui plaident en faveur d'investissements et de politiques publiques « inspirés par les neurosciences ». La santé cérébrale est un concept plus large que celui de santé mentale. Elle englobe les troubles neurologiques tels qu'Alzheimer, Parkinson, l'autisme, les troubles anxieux, ainsi que les addictions. Selon le McKinsey Health Institute, ce vaste domaine étudie des variables interconnectées pour améliorer « le fonctionnement cognitif global, la résilience et l'état de bien-être dans lequel une personne est en mesure de faire face aux stress normaux de la vie, travailler de manière productive et jouer un rôle au sein de sa communauté ».

Les dirigeants d'entreprise commencent à s'y intéresser car un cerveau humain en bonne santé représente une ressource précieuse de nature à créer un avantage concurrentiel. « Les troubles mentaux et neurologiques sont souvent associés au handicap, au désespoir et au manque de bien-être. Cela a donc un impact certain sur notre économie et sur le monde du travail », souligne le neuroscientifique Harris Eyre dans le podcast Work Better « Building Brain Capital » (S5:E5, en anglais). Selon ce dernier, directeur d'un programme dédié au Baker Institute de la Rice University et cofondateur de la Brain Capital Alliance, les coûts croissants liés aux soins de santé et la perte de productivité économique augmentent de 5 % par an.

Les statistiques sont alarmantes. Les troubles liés au cerveau - y compris les troubles mentaux, les maladies neurologiques et les addictions - représentent 12 milliards de journées de productivité perdues chaque année. L'enquête mondiale de McKinsey auprès des employés révèle qu'un travailleur sur cinq présente des symptômes d'épuisement professionnel. Cela affecte le bien-être et la performance au travail. La fatigue mentale, le stress et la surcharge cognitive réduisent la créativité, nuisent à la prise de décision et augmentent l'absentéisme et le turnover. Et alors que l'IA et les technologies avancées transforment la façon de travailler, la demande de compétences cérébrales, comme l'adaptabilité, la résilience et la pensée créative, n'a jamais été aussi forte. Pourtant, les employés qui se considèrent comme des utilisateurs fréquents de l'IA au travail déclarent des niveaux de burnout plus élevés (45 %) que ceux qui l'utilisent rarement (38 %) (Quantum Workplace, 2024).

À l'inverse, le concept d'« économie du cerveau » désigne un système prospère et résilient, porté par la santé cognitive, émotionnelle et sociale des individus. Ce n'est pas hypothétique : les gains sont basés sur des améliorations mesurables de la productivité, des résultats en matière de santé et du potentiel d'innovation.

La plupart des organisations ne considèrent pas encore la santé cérébrale de manière globale ou en vue d'un impact à grande échelle. Les dirigeants reconnaissent la résilience, la flexibilité et la créativité comme compétences essentielles du futur, mais ne comprennent pas forcément leur rôle, ni celui de l'espace de travail, dans le développement de la santé cérébrale et du capital cérébral. Résultat, selon McKinsey : la santé cérébrale reste l'un des moteurs de performance économique les moins pris en compte. « L'économie du cerveau est déjà une réalité, affirme Lucy Perez, du McKinsey Health Institute. La question est de savoir si nous sommes prêts à la soutenir par des investissements. »

### **Prioriser le capital cérébral**

Le capital cérébral devrait être considéré comme un actif mondial fondamental, a soutenu Harris Eyre lors du Forum économique mondial 2025 à Davos. « Avec l'essor des modèles d'IA générative avancés qui sollicitent notre cerveau, ainsi que l'accélération des défis sociétaux et environnementaux, la transition vers une économie du cerveau est d'une importance capitale. »

La plupart des gens passent la majeure partie de leur vie éveillée au travail, ce qui en fait l'un des déterminants les plus importants de la santé humaine en général, et de la santé cérébrale en particulier. De nombreux facteurs entrent en jeu, notamment les politiques de santé et de sécurité des organisations, les pratiques liées au bien-être et la culture d'entreprise. L'environnement de travail est un domaine souvent négligé, qui peut avoir un impact significatif sur la gestion du stress, la concentration, la connexion avec les autres et le développement de la résilience. Il peut stimuler la créativité et le potentiel humain. À une époque où le burnout progresse et où la santé mentale est mise à rude épreuve, la nécessité de concevoir des espaces de travail plus favorables à la santé n'a jamais été aussi tangible.

### **Des espaces propices au bien-être**

L'espace peut façonner le comportement humain. Les lieux où l'on travaille influencent le bien-être physique, mental et émotionnel, qui, à son tour, affecte la performance et la productivité. Des recherches ont également montré que les principes de design urbain dans les villes et les quartiers influencent le bien-être et le sentiment de communauté des habitants. Les environnements physiques peuvent créer ce que le chercheur de NYU Erik Klinenburg appelle « l'infrastructure sociale » : des lieux qui encouragent les gens à se rassembler, à nouer des relations et à s'entraider. « Sans cela, les gens sont plus susceptibles de rester isolés », note-t-il. Les personnes vivant dans des communautés urbaines soudées font preuve de plus de confiance, de responsabilité partagée et de résilience face au changement ou aux crises. La recherche Steelcase a montré que les personnes qui se sentent appartenir à une communauté au travail affichent des niveaux plus élevés de bien-être, d'engagement et de productivité. À l'inverse, l'isolement ou le manque de communauté peut avoir un impact négatif sur les individus et leur santé globale, y compris la santé cérébrale.

Cette recherche a conduit au développement du Design communautaire, l'approche de Steelcase pour créer des espaces de travail qui soutiennent activement le bien-être, aidant les gens à penser plus clairement, à se sentir plus connectés et à donner le meilleur d'eux-mêmes. Cette approche stratégique du design s'inspire des principes de l'urbanisme pour créer des environnements dynamiques et adaptables où chacun peut s'épanouir – des espaces qui soutiennent différents modes de travail, favorisent la connexion humaine et s'adaptent au changement. Tout comme les grandes villes offrent un mélange de bibliothèques publiques, de parcs, de maisons, de cafés animés et de pôles collaboratifs, le bureau peut proposer différents « quartiers » : centres-villes, quartiers d'équipe, quartiers d'affaires, parcs urbains et quartiers universitaires. Chaque quartier est conçu pour soutenir un mode cognitif spécifique – concentration, collaboration, socialisation, apprentissage et régénération –, permettant à chacun de passer facilement d'un type de travail ou d'état mental à un autre au fil de la journée.

Au cœur du design communautaire, l'idée de concevoir pour les individus, en reconnaissant que chacun a besoin de différents types d'espaces selon le travail effectué, sa personnalité et ses différences cérébrales. Des espaces variés sont essentiels pour protéger la santé du cerveau. L'attention est limitée, et des environnements saturés de distractions peuvent vite l'épuiser. Les gens ont besoin de lieux pour se concentrer profondément, mais aussi d'espaces pour faire une pause, se reposer et récupérer de la fatigue mentale. Loin d'être un luxe, ces environnements sont essentiels pour maintenir la concentration, la performance et la créativité.

Les recherches sont claires : la santé cérébrale est un moteur central de la performance individuelle et collective, qui alimente la croissance économique et l'épanouissement humain. De nombreux facteurs y contribuent, et l'environnement de travail est un levier stratégique que les organisations peuvent actionner pour favoriser la santé de leurs collaborateurs. Les employeurs qui conçoivent des espaces de travail protégeant les capacités cognitives et favorisant la connexion ne font pas qu'améliorer le bien-être, ils investissent dans la ressource la plus précieuse des organisations : l'esprit humain.