

Caisse Primaire d'Assurance Maladie de Roubaix-Tourcoing
6, rue Rémy Cogghe
59100 Roubaix

PROGRAMME FONCTIONNEL

2026-07

MISSION DE MAITRISE D'ŒUVRE POUR LA RÉNOVATION PARTIELLE DES LOCAUX DU SITE DE TOURCOING

Table des matières

1. Préambule – L'intention du projet	5
1.1. Contexte institutionnel	5
1.2. Singularité des sites de Tourcoing + Roubaix	5
1.3. Vision globale du projet	6
1.4. Méthode : croiser le terrain, les données et les contraintes techniques	7
1.5. Grandes ambitions	7
VOLET A — Accueil Mutualisé (Front Office)	8
2. Enjeux et diagnostic spécifique à l'accueil	8
2.1. Constat actuel	8
2.2. Problèmes identifiés	8
a. Inconfort thermique du hall d'accueil	8
b. Gestion des files et des flux usagers	8
c. Absence de dispositif spécifique pour l'accueil des partenaires et professionnels de santé	9
d. Confidentialité insuffisante aux postes d'accueil	9
2.3. Besoins exprimés par les trois accueils (CPAM, Médical, Social)	9
3. Principes fonctionnels du futur accueil mutualisé	10
3.1. Parcours usagers unifié	10
3.2. Principes spatiaux du futur accueil mutualisé	10
a. Une organisation inspirée de l'espace public	10
b. La grande rue intérieure : colonne vertébrale de l'accueil	11
c. La place publique commune : attente mutualisée et apaisée	11
d. Une progression spatiale vers des espaces de plus en plus confidentiels	11
3.3. Postes Accompagnement Libre-Service (PALS) : autonomie et continuité de service	12
3.4. Sécurité et gestion différenciée des flux	12
3.5. Espaces agents associés à l'accueil	13
4. Exigences techniques liées à l'accueil	13
4.1. Confort thermique et enveloppe	13
4.2. Sas d'entrée et conditions ERP	14
4.3. Transparence, lumière et sécurité passive	14
4.4. Ventilation et qualité de l'air	14
5. Surfaces, affectations et description des espaces	14
5.1. Place publique d'accueil et d'attente mutualisée	14
5.2. Rue intérieure de distribution	15

5.3. Boxes et bureaux d'accueil CPAM	15
5.4. Bureaux et cabinets du service social	15
5.5. Cabinets médicaux et dentaires	16
5.6. Postes Accompagnement Libre-Service (PALS)	16
5.7. Espaces agents – débrief et respiration	16
6. Contraintes de phasage sur un accueil en activité	17
VOLET B — Réaménagement du Back-Office (Flex Ancré)	18
7. Diagnostic Back-Office	18
7.1. Organisation actuelle par plateaux.....	18
7.2. Traduction capacitaire et effets spatiaux du cadre LR93	18
7.3. Besoins humains, collectifs et contraintes techniques associées	19
a. Besoins humains individuels	19
b. Besoins collectifs et fonctionnement d'équipe	19
c. Contraintes techniques structurantes	19
8. Principes organisationnels : Flex Ancré	20
8.1. Territoires préservés → intervention minimale	20
8.2. Mobilité douce : lever les irritants sans imposer la dépersonnalisation	20
8.3. Typologies d'espaces productifs	20
8.4. Espaces de convivialité à deux niveaux	21
8.5. Règles d'attribution des postes et des bureaux individuels.....	21
9. Exigences techniques Back-Office	21
9.1. Compatibilité CTA ↔ densité d'occupation	21
9.2. Exigences acoustiques	22
9.3. Ergonomie et conditions de travail	22
9.4. Mobilier et modularité	22
9.5. Éclairage et confort thermique.....	22
10. Surfaces et dimensionnement.....	23
10.1. Méthode de dimensionnement capacitaire	23
10.2. Hypothèses générales de surfaces	23
10.3. Répartition programmatique des surfaces	23
10.4. Dimensionnement par service (Tableau Programmatique CPAM RT.xlsx)	24
10.5. Grille d'exigences par typologie d'espaces.....	24
10.6. Logique d'évolutivité.....	24
11. Phasage spécifique Back-Office – Continuité d'activité	25
11.1. Enjeux du phasage en site occupé.....	25
11.2. Principe privilégié : relocalisation temporaire hors site	25

11.3. Organisation du phasage par ailes	25
11.4. Bénéfices opérationnels et humains.....	25
11.5. Souplesse laissée à la maîtrise d'œuvre	26
12. Calendrier global & budget	27
12.1. Phases prévisionnelles de l'opération	27
12.2. Enveloppe financière prévisionnelle	27
a. Logique de construction de l'enveloppe	27
b. Tableau récapitulatif de l'enveloppe estimative	28
c. Points de vigilance et précautions	28

1. Préambule – L'intention du projet

1.1. Contexte institutionnel

La CPAM de Roubaix–Tourcoing engage une opération de **réhabilitation intérieure partielle** de son site de **Tourcoing Sébastopol**, portant sur environ **3 000 m²**, soit **environ la moitié des 6 000 m² de Surface Utile Brute (SUB)** que compte le bâtiment.

Cette intervention s'inscrit dans un contexte institutionnel de transformation des organisations de travail et de l'évolution des modalités d'accueil du public, mais également dans le cadre des **orientations nationales de rationalisation du parc immobilier tertiaire de l'État et de ses opérateurs**.

À ce titre, le projet se réfère à la **LR93** (*Cadre méthodologique - référentiel d'analyse des projets immobiliers et procédure d'instruction par le DIE – Département Immobilier et Environnement*) – **nouvelle doctrine d'occupation des immeubles tertiaires de l'État**, issue de la circulaire de la Première ministre du 8 février 2023. Cette doctrine vise notamment :

- Une **maîtrise renforcée des surfaces occupées**.
- L'atteinte de **ratios cibles d'occupation** exprimés en m² par résident.
- Le développement de **modes d'organisation du travail plus flexibles**, intégrant le télétravail et l'évolution des usages.

L'enjeu du projet de Tourcoing n'est pas de décliner mécaniquement un modèle standardisé, mais d'**adapter ces orientations nationales à la réalité opérationnelle de la CPAM**, en tenant compte de la diversité des métiers, des contraintes de service public et des spécificités du site.

Le présent programme fonctionnel constitue le **livrable de référence de la phase de programmation**, destiné à cadrer la future mission de maîtrise d'œuvre, en traduisant les orientations institutionnelles en exigences spatiales, fonctionnelles et techniques adaptées au bâtiment.

1.2. Singularité des sites de Tourcoing + Roubaix

Le projet s'inscrit dans un **système immobilier multi-sites**, structuré autour de trois implantations complémentaires à l'échelle du territoire Roubaix–Tourcoing :

- **Roubaix**, site siège, accueille majoritairement les **fonctions support et administratives** ;
- **Tourcoing Sébastopol**, site objet principal du présent programme fonctionnel, concentre des **fonctions d'accueil du public et de production**, dans un bâtiment de grande capacité (environ 6 000 m² de SUB), partiellement rénové ;
- **Alhena**, site actuellement occupé par le **service médical et le service recours contre tiers**, appelé à évoluer dans le cadre du projet global, avec la cession du bâtiment à terme.

Le site de **Tourcoing Sébastopol** constitue le **cœur opérationnel du projet**, à la fois par :

- La **mutualisation projetée des fonctions d'accueil** (CPAM, service médical, service social),
- La poursuite de la **réhabilitation des plateaux de back-office non encore traités**, représentant environ **la moitié des surfaces utiles brutes du bâtiment**.

La singularité du projet tient au fait qu'il ne vise pas une recomposition globale du patrimoine, mais une **réorganisation fine et progressive**, tenant compte :

- Des **implantations existantes**.
- Des **équilibres inter-sites**.
- Des **contraintes fortes de continuité de service**.

Dans ce contexte, le site d'**Alhena** constitue un **levier stratégique**, non pas comme une finalité du projet, mais comme une **ressource potentielle dans la conduite du phasage**, notamment pour accueillir temporairement certaines activités pendant les travaux, et sécuriser la continuité d'exploitation.

Il convient de **ne pas écarter le site de Roubaix**, qui bien que non concerné par le projet immobilier, peut constituer également une ressource foncière temporaire durant la phase de travaux ou pérenne lors de la cession du site d'Alhena.

Cette configuration à trois sites impose une approche de programmation **systémique**, attentive aux interfaces, aux flux humains et aux temporalités, et justifie une intervention ciblée sur le site de Tourcoing Sébastopol, sans déstabiliser l'organisation existante.

La communication tout au long du projet s'adressera à l'ensemble des salariés de la CPAM, quel que soit leur site d'affectation.

1.3. Vision globale du projet

Le projet de réhabilitation du site de **Tourcoing Sébastopol** porte une ambition double et indissociable :

- **Transformer l'accueil du public** en créant un **accueil mutualisé** lisible, qualitatif et sécurisé, au service des assurés, des professionnels de santé et des partenaires ;
- **Améliorer les conditions de travail et la performance interne** par le réaménagement des espaces de back-office, dans une logique de **flex "ancré"**, respectueuse des organisations existantes et à venir.

Cette vision repose sur un principe structurant : **faire évoluer les usages sans bouleverser inutilement les implantations**. Le projet ne cherche ni la table rase, ni une optimisation abstraite des surfaces, mais une **adaptation progressive de l'outil immobilier** aux réalités du travail, telles qu'elles ont été observées lors des entretiens et des immersions.

La démarche privilégie :

- Le **maintien des territoires métiers identifiés**, dès lors qu'ils sont fonctionnels ;
- Des **interventions ciblées** sur les zones non rénovées ou sous-performantes ;
- Une **mise à niveau des espaces collectifs** (accueil, salles de réunion, convivialité) pour répondre aux usages réels.

Le projet s'inscrit par ailleurs dans un cadre de **conformité aux orientations nationales de l'immobilier tertiaire de l'État**, et en particulier à la directive ministérielle **LR93**. Dans le contexte spécifique d'une **réhabilitation en site existant**, l'objectif poursuivi n'est pas une optimisation maximale, mais un **rapprochement progressif des standards nationaux**, avec une cible de **18 m² par résident**.

À ce jour, le site de Tourcoing Sébastopol présente un ratio d'environ **23 m² par résident**, traduisant une occupation peu dense du bâtiment. Le projet vise donc à **réduire cet écart**, non pas par une densification brutale, mais par :

- Une meilleure mutualisation des espaces collectifs,
- Une rationalisation des surfaces peu utilisées,
- Une adaptation fine des plateaux aux usages réels.

Cette approche permet de concilier **exigence réglementaire, qualité de vie au travail et réalisme opérationnel**, dans un bâtiment existant aux contraintes techniques et organisationnelles fortes.

Enfin, la vision globale repose sur une articulation étroite entre **projet spatial, projet de service et projet managérial**. Les espaces sont conçus comme des **leviers au service du collectif**, favorisant la lisibilité, la coopération et le sens du travail, sans imposer de modèles génériques déconnectés du terrain.

1.4. Méthode : croiser le terrain, les données et les contraintes techniques

La démarche de programmation retenue repose sur une **méthode croisée**, articulant trois registres complémentaires et indissociables :

L'observation des usages réels, l'analyse capacitaire objectivée et la prise en compte des contraintes techniques existantes.

Un travail approfondi de terrain a été mené en amont du présent programme : entretiens avec les directions et les managers, immersion in situ, observations des conditions de travail, des flux et des pratiques informelles. Cette approche qualitative permet de comprendre finement les métiers, les degrés de sédentarité, les besoins de confidentialité, les usages collectifs et les points de tension existants, tant en front office qu'en back-office.

Ces enseignements ont été mis en regard de **données quantitatives consolidées** : effectifs, ETP, résidents, télétravail, itinérance, et ratios d'occupation issus de la **directive LR93**. Ces données constituent un **cadre de fiabilité**, permettant de dimensionner les surfaces, d'établir des hypothèses de flex réalistes et de garantir la soutenabilité du projet dans le temps.

Enfin, la démarche de programmation intègre dès cette phase une **lecture fine des irritants techniques vécus par les agents**, tels qu'ils ont été exprimés lors des entretiens et des immersions. Deux sujets ressortent de manière récurrente.

Le premier concerne **l'acoustique**, y compris dans des zones déjà réhabilitées : les équipes décrivent une forte porosité sonore entre espaces, salles de réunion et plateaux, générant un sentiment de manque de confidentialité et une fatigue accrue dans les activités nécessitant concentration et échanges téléphoniques. Ce constat appelle une vigilance particulière sur les principes d'aménagement, de cloisonnement et de traitement acoustique, au-delà du seul respect réglementaire.

Le second irritant majeur concerne le **confort thermique**, notamment dans le grand hall vitré de l'accueil de Tourcoing Sébastopol. Les agents y expriment un ressenti de froid persistant, vécu comme une pénibilité au quotidien, et incompatible avec les usages d'accueil, de travail prolongé. Ce point constitue un enjeu structurant pour la conception du futur accueil mutualisé et devra faire l'objet de réponses architecturales et techniques adaptées, à préciser dans les phases ultérieures.

Ces constats ne préjugent pas des solutions techniques à mettre en œuvre, mais constituent des **points de vigilance programmatiques** destinés à orienter les choix de conception de la maîtrise d'œuvre.

1.5. Grandes ambitions

Le projet de réhabilitation du site de Tourcoing Sébastopol porte une ambition claire : **faire évoluer les espaces sans fragiliser les organisations**, en s'appuyant sur les usages existants, les identités de service et les contraintes réelles du site.

Il vise d'abord à **améliorer durablement l'accueil des publics** — assurés, professionnels de santé et partenaires — en proposant un dispositif lisible, sécurisé et mutualisé, capable d'absorber la diversité des situations d'accueil tout en renforçant l'image et la qualité de service public.

En parallèle, le projet ambitionne de **renforcer le fonctionnement collectif interne**, en créant des conditions spatiales favorables aux échanges, à la coopération et à la transversalité, sans remettre en cause les équilibres opérationnels des équipes de production.

Dans cette perspective, l'organisation des espaces s'inscrit dans une logique de **flexibilité maîtrisée**, visant à **adapter les modes de travail sans déplacer inutilement les équipes**, en préservant des territoires d'ancrage identifiés et compréhensibles par tous.

Enfin, cette opération s'inscrit dans une logique de **sobriété et d'efficience**, en conciliant les objectifs nationaux d'optimisation des surfaces avec un haut niveau d'exigence sur les conditions de travail, le confort d'usage et la capacité d'adaptation du bâtiment dans le temps.

VOLET A — Accueil Mutualisé (Front Office)

2. Enjeux et diagnostic spécifique à l'accueil

2.1. Constat actuel

Aujourd'hui, les fonctions d'accueil sont **physiquement dispersées** entre plusieurs sites et plusieurs espaces du bâtiment, en particulier entre l'accueil CPAM, l'accueil du service médical et l'accueil du service social. L'organisation actuelle de l'accueil, qui s'inscrit dans un dispositif particulièrement sollicité – parmi les plus fréquentés du réseau national – a permis d'absorber un volume important de publics et de situations. Dans la perspective de l'évolution du site de Tourcoing, le projet vise à renforcer encore la lisibilité du parcours usager et la coordination entre les différents points d'accueil, afin d'accompagner la stratégie nationale d'accueil et d'améliorer la fluidité des cheminements au sein du bâtiment.

Sur le site de Tourcoing Sébastopol, l'accueil CPAM existant souffre de **contraintes spatiales et techniques fortes** :

- Un grand hall largement vitré, générant un **inconfort thermique récurrent**, notamment en période hivernale.
- Une gestion des flux perfectible, avec des situations de files d'attente visibles et peu différenciées selon les motifs de visite.
- Une confidentialité peu maîtrisée, rendant difficiles certaines situations d'échange sensibles.

Les équipes d'accueil sont confrontées à une **intensité relationnelle élevée**, liée à la diversité des publics reçus, parfois dans des contextes d'urgence ou de tension. Les espaces actuels ne permettent pas toujours d'assurer un niveau de confidentialité, de sécurité et de confort adapté, ni pour les usagers ni pour les agents.

Enfin, l'absence de dispositif mutualisé limite les possibilités de **premier niveau de réponse**, d'orientation et de coopération entre les trois accueils, alors même que les situations rencontrées relèvent souvent de problématiques transversales (administratives, médicales et sociales)

2.2. Problèmes identifiés

Les constats issus des entretiens, des immersions et des premières analyses techniques font apparaître plusieurs problématiques structurantes à traiter dans le cadre du projet.

a. Inconfort thermique du hall d'accueil

Le grand hall vitré constitue aujourd'hui un **point de fragilité majeur**. Les agents comme les usagers expriment un ressenti de froid important en période hivernale, lié à la volumétrie du hall, à son orientation et à l'absence de dispositifs de tampon thermique efficaces. Cette situation impacte directement la qualité de l'accueil et les conditions de travail des agents en poste.

b. Gestion des files et des flux usagers

La gestion des flux constitue un enjeu structurant pour un site accueillant un volume important d'usagers. L'organisation actuelle repose sur un principe de **pré-orientation permettant de diriger les assurés vers le dispositif de prise en charge le plus adapté**, selon la nature de leur demande.

Dans la pratique, cette organisation distingue :

- Les **publics pris en charge directement au niveau de l'accueil**, pour des demandes d'information ou de traitement immédiat.
- Les **publics orientés vers des services spécialisés ou vers des rendez-vous en back-office**, lorsque la situation nécessite un traitement approfondi.

Dans un contexte de fréquentation élevée, cette organisation peut conduire à **des situations de réorientation ou de saturation ponctuelle des flux**, rendant parfois le parcours usager moins lisible.

c. Absence de dispositif spécifique pour l'accueil des partenaires et professionnels de santé

Le site reçoit également **des partenaires institutionnels et des professionnels de santé**, dont les demandes présentent des caractéristiques différentes de celles des assurés (démarches professionnelles, échanges techniques, situations nécessitant confidentialité ou temps d'échange plus long).

À ce jour, **aucun dispositif d'accueil clairement identifié n'est spécifiquement dédié à ces publics**, ce qui peut conduire à une prise en charge dans les mêmes espaces que l'accueil général.

Dans la perspective du projet, cette situation pose la question de **la mise en place d'un dispositif adapté**, permettant de distinguer les flux et d'améliorer les conditions de prise en charge de ces publics spécifiques.

d. Confidentialité insuffisante aux postes d'accueil

La configuration actuelle de la banque d'accueil ne garantit pas un niveau de confidentialité satisfaisant pour les échanges entre agents et usagers. L'absence de séparation physique suffisante entre les postes conduit à une **exposition des conversations**, pourtant souvent sensibles (données personnelles, situations sociales ou médicales). Cette situation est inconfortable pour les usagers, contraignante pour les agents et peu compatible avec les exigences de discrétion attendues dans un service public de santé.

2.3. Besoins exprimés par les trois accueils (CPAM, Médical, Social)

Les entretiens, immersions terrain et temps de travail croisés avec les équipes ont permis de faire émerger des **besoins convergents**, malgré des missions et des publics distincts.

a. Un accueil lisible et rassurant pour tous les publics

Les trois accueils partagent la nécessité d'un espace compréhensible dès l'entrée, permettant d'orienter rapidement les usagers (assurés, professionnels de santé, publics en situation de fragilité sociale, physique, psychique, numérique, économique), de réduire l'anxiété et d'éviter les situations de tension liées à l'attente ou à l'incompréhension des parcours. Il est nécessaire également de tenir compte des extérieurs qui passent par l'accueil pour être ensuite dirigés vers les services internes (exemple : les conseillers, les formateurs, les candidats au recrutement...)

b. Des espaces d'échange réellement confidentiels

Les équipes expriment un besoin fort de boxes fermés et protégés visuellement, permettant des échanges sensibles (médicaux, sociaux, administratifs) sans exposition aux autres usagers ni aux agents voisins. Pour le service médical, ces espaces doivent intégrer des points d'eau et répondre aux exigences spécifiques de consultation.

c. Une mutualisation maîtrisée, sans perte d'identité métier

Si la mutualisation de l'accueil est perçue comme pertinente et souhaitable, elle doit préserver les spécificités de chaque service. Les équipes attendent une organisation claire, lisible,

évitant toute confusion des rôles et garantissant la reconnaissance des expertises propres à chaque entité.

d. Des conditions de travail sécurisantes pour les agents

Les agents d'accueil expriment le besoin d'espaces leur permettant de faire face à des situations parfois difficiles : possibilité de se retirer rapidement, dispositifs d'alerte discrets, espaces de débriefing à proximité immédiate. La sécurité est perçue comme un prérequis au bon fonctionnement de l'accueil.

e. Des espaces supports dédiés aux équipes d'accueil

Les trois accueils convergent sur la nécessité de disposer d'espaces agents clairement identifiés : salle de débrief, tisanerie, vestiaires et espaces de pause, distincts des espaces publics, afin de préserver des temps de respiration indispensables à la qualité du service rendu.

3. Principes fonctionnels du futur accueil mutualisé

3.1. Parcours usagers unifié

Le futur accueil mutualisé repose sur un **parcours usager unifié, clair et progressif**, commun aux trois entités accueillies (CPAM, Service Médical, Service Social), tout en permettant une orientation différenciée selon la nature des demandes.

Le principe fondamental est celui d'un **point d'entrée unique**, lisible et immédiatement compréhensible, à partir duquel chaque usager est orienté vers le bon dispositif d'accueil, sans multiplication des files, ni ambiguïté sur les lieux de prise en charge.

Le parcours est structuré autour de :

- Une **orientation initiale simple**, humaine ou assistée, permettant de qualifier la demande dès l'arrivée ;
- Une **organisation fluide des attentes**, évitant les regroupements désordonnés et les situations de tension ;
- Une **séparation nette des flux usagers / agents**, garantissant à la fois confidentialité des échanges et bonnes conditions de travail.

Un **effort particulier de signalétique** est attendu afin de rendre le fonctionnement de l'accueil immédiatement lisible. Cette signalétique devra être pensée comme un véritable outil de médiation avec les publics et pourra s'appuyer sur :

- Une **codification par couleur** associée à chaque type d'accueil (CPAM, médical, social)
- Une déclinaison cohérente sur les **tickets d'orientation**, les **zones d'attente**, le **mobiliier (assises)** et les **repères spatiaux (marquage au sol)**
- Une continuité visuelle entre l'orientation initiale et le lieu de prise en charge.

L'objectif est de proposer un parcours **rassurant, intuitif et inclusif** (pour les publics en situation de handicap visible et non visible), adapté à la diversité des publics accueillis, et contribuant à apaiser les situations sensibles en donnant des repères clairs dès l'entrée dans le dispositif d'accueil.

3.2. Principes spatiaux du futur accueil mutualisé

a. Une organisation inspirée de l'espace public

Le futur accueil mutualisé est conçu comme un **aménagement urbain intérieur**, structuré autour d'un espace public principal et d'une progression graduée vers des espaces de prise en charge de plus en plus confidentiels. Cette organisation vise à rendre l'accueil

immédiatement lisible, à fluidifier les parcours et à adapter les espaces au degré d'intimité requis par chaque situation.

b. La grande rue intérieure : colonne vertébrale de l'accueil

L'ensemble de l'accueil s'organise autour d'une **grande rue intérieure**, d'une largeur supérieure à 3 mètres, dimensionnée pour accueillir tous les publics, y compris les personnes à mobilité réduite, les poussettes ou les fauteuils roulants.

Cet espace est pleinement **recevant du public** et constitue l'axe principal de circulation et d'orientation. Il distribue l'ensemble des fonctions d'accueil : bureaux CPAM, accueil social, cabinets médicaux et boîtes confidentiels.

La rue intérieure joue un rôle structurant :

- Elle permet une **orientation des usagers par les agents de manière assez naturelle** sans recourir à une signalétique complexe,
- Elle permet une **lecture immédiate de l'organisation de l'accueil**,
- Elle crée un espace de transition clair entre l'entrée et les espaces de prise en charge.

c. La place publique commune : attente mutualisée et apaisée

En articulation directe avec la rue intérieure, une **place publique commune** constitue le cœur de l'accueil.

Cet espace est dédié à l'**attente mutualisée**, principalement assise, pour l'ensemble des publics (CPAM, service social, service médical), dans un cadre lisible, apaisant et régulé.

La place publique :

- Incarne l'unité du service public tout en accueillant des publics aux besoins variés,
- Évite la multiplication de salles d'attente cloisonnées,
- Permet une gestion fluide des flux, sans files debout prolongées,
- Favorise une présence humaine visible pour l'orientation et la médiation.

Elle constitue un **espace symbolique fort**, premier contact avec l'institution, et participe directement à la qualité perçue de l'accueil.

d. Une progression spatiale vers des espaces de plus en plus confidentiels

L'organisation des fonctions le long de la rue intérieure repose sur un **principe de gradient d'intimité**.

- **En première ligne**, les bureaux d'accueil CPAM sont positionnés au plus près de la place publique. Leur activité, plus transversale et généraliste, nécessite une forte visibilité et une accessibilité immédiate.
- **En second plan**, l'accueil du service social est implanté dans une position intermédiaire, traduisant un besoin accru de confidentialité tout en restant directement accessible depuis l'espace public.
- **En fond de rue**, les cabinets médicaux et les espaces de consultation sont volontairement situés dans les zones les plus en retrait. Cette implantation répond à des exigences plus fortes en matière d'intimité, de confidentialité et de sérénité, tout en maintenant une continuité claire du parcours usager. Cet emplacement répond également au besoin d'avoir un point d'eau dans les cabinets médicaux.

Ce principe de progression spatiale permet :

- De **hiérarchiser les usages sans cloisonner excessivement**,
- D'adapter l'ambiance et le niveau de protection à chaque type d'accueil,
- De garantir un parcours fluide, compréhensible et respectueux des situations individuelles.

3.3. Postes Accompagnement Libre-Service (PALS) : autonomie et continuité de service

Les **Postes Accompagnement Libre-Service (PALS)** constituent un élément structurant du futur accueil mutualisé. Ils répondent à un double objectif : **favoriser l'autonomie des usagers** et **garantir une continuité de service**, durant les plages d'ouverture de l'accueil physique, que soit durant les accueils sur RDV ou les accueils tout-venant.

Les PALS permettent aux assurés :

- D'effectuer des démarches simples en autonomie,
- De consulter leur dossier ou d'accéder aux services numériques de l'Assurance Maladie,
- D'être orientés vers une prise en charge adaptée si nécessaire.

Le programme prévoit l'implantation **d'au minimum 6 PALS**, positionnés **en accès direct depuis l'espace d'accueil**, sans filtrage préalable.

Ce nombre constitue un **seuil minimal fonctionnel**, cohérent avec :

- La fréquentation actuelle et projetée du site,
- La mutualisation des publics CPAM, service social et service médical,
- Les périodes de forte affluence.

Un point fondamental du dispositif est la **capacité de fonctionnement autonome de la zone PALS**, indépendamment de l'ouverture complète de l'accueil.

À titre d'exemple, lorsque l'accueil physique est fermé (notamment certains après-midis), l'espace PALS doit rester accessible afin de :

- Maintenir un service minimum au public,
- Éviter les situations de renvoi ou de frustration des usagers,
- Soutenir la stratégie nationale de dématérialisation des démarches.

L'implantation des PALS devra ainsi :

- Être immédiatement visible et compréhensible dès l'entrée,
- S'inscrire dans le parcours usager sans créer de conflits de flux,
- Permettre une supervision ponctuelle par les agents sans surveillance permanente.

La conception des espaces devra intégrer les exigences associées : alimentation électrique, réseau, éclairage adapté, confort d'usage, confidentialité visuelle minimale et robustesse des équipements.

3.4. Sécurité et gestion différenciée des flux

La conception de l'accueil mutualisé intègre dès l'amont les enjeux de **sécurité des personnes**, de **protection des agents** et de **lisibilité des flux**, dans un contexte de service public accueillant des publics variés et parfois fragilisés.

Le principe retenu repose sur une **gestion graduée et différenciée des flux**, permettant :

- D'éviter les situations de promiscuité ou de tension.
- De garantir la confidentialité des échanges.
- De préserver des conditions de travail sécurisées pour les agents.

Les parcours usagers sont clairement identifiables et hiérarchisés dès l'entrée, afin de distinguer :

- Les publics en accueil spontané.
- Les personnes disposant d'un rendez-vous.
- Les usagers autonomes utilisant les dispositifs numériques.

Les espaces d'accueil et les box sont conçus de manière à permettre, en toute situation, une **sortie sécurisée pour les agents**, sans créer de zones d'enfermement. Cette exigence constitue un invariant du projet, inspiré notamment des bonnes pratiques observées dans les cabinets médicaux et les accueils sensibles.

Enfin, l'organisation spatiale devra permettre une **adaptabilité aux dispositifs de sûreté évolutifs** (ex. les différents niveaux Vigipirate), sans remise en cause du fonctionnement général de l'accueil ni création de files d'attente pénalisantes pour les usagers.

3.5. Espaces agents associés à l'accueil

Le fonctionnement de l'accueil mutualisé nécessite la présence d'**espaces agents de proximité**, intégrés au dispositif d'accueil mais clairement dissociés des zones accessibles au public.

Il est notamment prévu :

- **Un espace de débriefing agents**, d'environ **7,5 m²**, implanté **dans le linéaire du couloir d'évacuation**, identifiable et accessible rapidement depuis les postes d'accueil.
Cet espace, non clos et non assimilable à une salle de réunion, permet des échanges courts entre agents (régulation de situations complexes, coordination, transmission d'informations), sans interrompre le fonctionnement de l'accueil ni créer de zone d'attroupement.
- **Un point de convivialité agents de courte durée** (tisanerie légère), destiné aux usages rapides (boisson, pause très courte), contribuant à la récupération et au maintien de la qualité relationnelle à l'accueil.
- **Des vestiaires agents**, positionnés de manière fonctionnelle par rapport aux flux d'entrée et de sortie, afin de distinguer clairement espaces personnels, espaces professionnels et zones publiques.
- **Un bureau d'encadrement**, positionné à proximité immédiate de l'accueil. Cet espace permet aux responsables d'équipe d'assurer le pilotage opérationnel de l'activité, le soutien aux agents en situation d'accueil et la gestion des situations nécessitant un appui managérial ou un traitement en retrait du flux public.
- **Un espace de middle office**, directement associé aux postes d'accueil. Cet espace de travail permet aux agents de préparer les rendez-vous, de finaliser certains traitements administratifs ou de réaliser des démarches nécessitant un temps de concentration hors du contact direct avec le public. Il constitue ainsi une zone tampon entre l'accueil immédiat et les services de back-office

Ces espaces sont conçus comme des **outils opérationnels**, participant directement à la qualité du service rendu, à la gestion des situations sensibles et à la continuité de l'accueil, et non comme des espaces de pause autonomes.

4. Exigences techniques liées à l'accueil

Le futur accueil mutualisé impose des **exigences techniques renforcées**, directement liées à la nature des activités (accueil du public, situations sensibles, confidentialité), à l'intensité des flux et au confort de travail des agents. Ces exigences constituent un **socle non négociable du projet**, à intégrer dès la conception.

4.1. Confort thermique et enveloppe

Le projet prévoit la **création d'espaces "boîtes dans la boîte"** pour les zones de travail et d'échange, permettant d'améliorer localement le confort thermique sans remettre en cause la volumétrie du hall.

La **reconfiguration du sas d'entrée** et la rénovation partielle du système de chauffage du hall d'accueil sont identifiés comme des leviers majeurs pour limiter les déperditions thermiques et stabiliser les conditions intérieures.

4.2. Sas d'entrée et conditions ERP

Le projet intègre la **création ou la refonte complète du sas d'entrée**, aujourd'hui inadapté aux usages et aux enjeux de sécurité.

Ce sas devra :

- Améliorer le confort thermique,
- Permettre une gestion fluide et lisible des flux,
- S'adapter aux exigences réglementaires ERP,
- Intégrer les dispositifs de sûreté et leurs évolutions potentielles (plan Vigipirate).

Cette intervention constitue un **élément structurant des travaux**, à anticiper pleinement par la maîtrise d'œuvre.

4.3. Transparence, lumière et sécurité passive

La conception repose sur un principe de **transparence maîtrisée** :

- Pour favoriser l'apport de lumière naturelle.
- Pour assurer une **lisibilité des espaces et des flux** (notamment pour les bureaux managers).
- Pour renforcer la sécurité passive en cas d'incident.

La transparence permet également aux responsables et managers, positionnés à proximité, de **percevoir l'état de l'accueil et la tension des flux entrants**, sans surveillance formelle.

4.4. Ventilation et qualité de l'air

La multiplication des espaces fermés (boxes, bureaux médicaux, bureaux sociaux) impose une **attention particulière à la qualité de l'air et à la ventilation**.

Sans préempter les conclusions de l'étude CVC à venir, le projet pose comme exigence :

- Une ventilation adaptée aux usages réels.
- Une capacité à absorber des pics d'occupation.
- Une compatibilité avec une densification raisonnée des espaces d'accueil.

5. Surfaces, affectations et description des espaces

Les surfaces et affectations de l'accueil mutualisé sont définies selon une logique de **zones fonctionnelles**, chacune associée à des usages clairs, des exigences techniques ciblées et un niveau de confidentialité spécifique.

Les principes d'implantation et de dimensionnement sont illustrés dans le **schéma fonctionnel et les plans de principe joints en annexe**, qui constituent le cadre de référence pour la conception. Ils traduisent les intentions fonctionnelles décrites aux chapitres précédents, sans figer les solutions architecturales.

5.1. Place publique d'accueil et d'attente mutualisée

Fonction : Espace central d'attente et d'orientation commun aux assurés CPAM, au service social et au service médical.

Usages :

- Attente assise prioritaire (éviter toute file debout)
- Orientation vers les services via billetterie / signalétique
- Régulation des flux aux heures de pointe

Dimensionnement : Surface dimensionnée pour absorber les pics d'affluence observés (environ 120m²), avec une densité confortable et des circulations lisibles.

Exigences :

- Forte lisibilité spatiale et visuelle
- Acoustique maîtrisée : panneau acoustique absorbant pour éviter les résonances
- Maintenance simple (mobilier robuste, revêtements durables)

5.2. Rue intérieure de distribution

Fonction : Axe structurant de circulation publique reliant la place d'attente aux espaces d'accueil spécialisés.

Usages :

- Circulation fluide de tous les publics, y compris PMR et fauteuils roulants
- Distribution claire des boxes CPAM, sociaux et médicaux

Dimensionnement : Largeur supérieure à 3 m, intégrée comme espace recevant du public à part entière.

Exigences :

- Lecture immédiate des destinations (signalétique, codes couleurs)
- Éclairage homogène
- Aucun point d'eau
- Entretien facilité (sols résistants, peu de recoins)

5.3. Boxes et bureaux d'accueil CPAM

Fonction : Accueil polyvalent, échanges de premier et second niveau, orientation et accompagnement administratif.

Usages :

- Accueil individuel ou duo
- Entretiens courts à moyens
- Interaction régulière avec le public

Dimensionnement : 5 à 6 boxx mutualisés, dimensionnés (environ 10m²) pour garantir confidentialité visuelle et sonore, sans surdimensionnement. À cela s'ajoute 4 à 5 positions en Ilots Métiers.

Exigences :

- Confidentialité accrue (cloisons vitrées pleines, traitement acoustique)
- Transparence partielle (sécurité, lisibilité des flux)
- Mobilier standardisé pour faciliter maintenance et évolution
- Un écran rotatif visible par l'agent et l'assuré
- Couloir d'échappement

5.4. Bureaux et cabinets du service social

Fonction : Entretiens nécessitant davantage de confidentialité et de durée.

Usages :

- Accompagnement social
- Entretiens sensibles

- Travail ponctuel administratif
- Un écran rotatif visible par l'accueillant et accueilli

Dimensionnement : 2 à 3 Bureaux mutualisés (10m²), positionnés en seconde ligne par rapport à l'accueil CPAM.

Exigences :

- Confidentialité renforcée
- Maintenance classique, espaces peu exposés au public
- Couloir d'échappement

5.5. Cabinets médicaux et dentaires

Fonction : Consultations médicales et dentaires.

Usages :

- Examens médicaux
- Entretiens de santé
- Actes nécessitant intimité et hygiène

Dimensionnement : Nombre et surfaces définis selon besoins métiers validés, implantés en zone la plus intime de l'accueil.

3 cabinets de consultation médicale (environ 15m²) et 1 cabinet dentaire (environ 19m²).

Exigences spécifiques :

- Point d'eau obligatoire dans chaque cabinet
- Confidentialité maximale
- Facilité de nettoyage et de maintenance (normes médicales)

5.6. Postes Accompagnement Libre-Service (PALS)

Fonction : Accès autonome aux démarches numériques.

Usages :

- Consultation de dossiers
- Impression / scan
- Accompagnement léger si nécessaire

Dimensionnement : Minimum **6 PALS**, accessibles directement depuis l'accueil, y compris lorsque celui-ci est fermé.

Exigences :

- Accessibilité permanente
- Confidentialité des données
- Sécurisation des postes
- Maintenance informatique facilitée

5.7. Espaces agents – débrief et respiration

Fonction : Soutien au travail d'accueil et régulation des situations complexes.

Usages :

- Débrief rapide après situation difficile
- Pause courte hors regard du public

Dimensionnement : Espace d'environ **7,5 m²**, situé dans un couloir d'évacuation, sans vocation à devenir une salle de pause.

Exigences :

- Isolement visuel
- Ambiance calme

6. Contraintes de phasage sur un accueil en activité

Le réaménagement de l'accueil mutualisé du site de Tourcoing Sébastopol devra être réalisé **en site occupé**, avec un **maintien impératif de la continuité de service** pour les publics accueillis (assurés, professionnels de santé, publics accompagnés). Le phasage des travaux constitue ainsi un **enjeu structurant du projet**, à intégrer dès la conception par la maîtrise d'œuvre.

Le programme fixe comme principe que les dispositifs d'accueil doivent rester **lisibles, accessibles et sécurisés** tout au long des travaux, tant pour les usagers que pour les agents. La maîtrise d'œuvre devra proposer une stratégie de phasage progressive, limitant les bascules brutales et les situations de cohabitation inconfortables entre zones en exploitation et zones en chantier.

Dans ce cadre, le programme ouvre **explicitement la possibilité d'un accueil temporaire externalisé**, sur le site d'**Alhena**, de Roubaix ou de Villeneuve d'Ascq pour une durée limitée (environ **2 à 3 mois**), correspondant aux phases de travaux les plus impactantes sur le hall et les dispositifs d'accueil existants. Cette hypothèse vise à :

- Sécuriser la continuité de service,
- Réduire la complexité des phasages internes,
- Améliorer les conditions d'accueil du public et de travail des agents pendant les travaux lourds.

Cette option devra être étudiée par la maîtrise d'œuvre au regard de ses impacts opérationnels, logistiques et calendaires, et comparée à des scénarios de maintien intégral sur site.

Enfin, une vigilance particulière devra être portée à la **gestion des flux, à la sécurité des personnes, à la lisibilité du dispositif temporaire et au confort des agents**, afin que la phase travaux ne dégrade ni la qualité de service ni l'image de l'institution.

VOLET B — Réaménagement du Back-Office (Flex Ancré)

7. Diagnostic Back-Office

7.1. Organisation actuelle par plateaux

Le site de Tourcoing Sébastopol est aujourd'hui organisé selon une **logique de plateaux par service**, historiquement constitués et largement stabilisés dans le temps. Chaque entité dispose d'un **territoire identifié**, connu des équipes, intégrant postes de travail, rangements, archives de proximité et, dans certains cas, des espaces informels appropriés de manière autonome.

Cette organisation repose majoritairement sur des **postes de travail attribués**, avec une forte sédentarité des agents, liée :

- À la nature des métiers (production, traitement de dossiers, appels).
- À l'usage généralisé du **double écran**.
- À des besoins de **concentration, de confidentialité et de continuité de tâche**.

Les plateaux existants ont, pour partie, déjà fait l'objet de réhabilitations récentes. Ils présentent une **qualité d'usage globalement satisfaisante**, mais révèlent également plusieurs limites :

- Un **manque de petites salles de réunion intermédiaires** et d'espaces de repli.
- Des **contraintes acoustiques**, y compris dans des zones rénovées.
- Une **faible diversité de typologies d'espaces**, limitant l'adaptation aux usages quotidiens.

Dans ce contexte, le projet de réaménagement du back-office ne vise pas une remise à plat complète de l'organisation existante, mais s'inscrit dans une logique de **continuité et d'optimisation**, fondée sur le principe de « **flex ancré** » : adapter les espaces et les modes d'occupation **sans déplacer inutilement les équipes**, en capitalisant sur les territoires existants et les pratiques déjà en place.

7.2. Traduction capacitaire et effets spatiaux du cadre LR93

Le cadre fixé par la circulaire LR93 constitue une **référence de dimensionnement**, mais son application au site de Tourcoing Sébastopol nécessite une **interprétation fine**, au regard :

- Des métiers majoritairement sédentaires, des usages de production (double écran, concentration).
- D'un bâtiment déjà partiellement réhabilité.

L'objectif de **18 m² SUB par résident** ne se traduit pas mécaniquement par une réduction du nombre de postes, mais par une **recomposition des surfaces** au profit :

- D'espaces collectifs mieux dimensionnés.
- De salles de réunion intermédiaires aujourd'hui déficitaires.
- D'espaces de repli nécessaires au fonctionnement en flex.

Concrètement, cette approche implique :

- Une **dissociation claire** entre nombre de résidents, nombre de postes de travail et surfaces réellement occupées.
- L'intégration d'un **taux de flex différencié par service**, fondé sur le télétravail, l'itinérance et les contraintes métiers.
- Le maintien d'un **ratio de confort supérieur au minimum réglementaire**, afin d'éviter une densification subie.

Le cadre capacitaire devient ainsi un **outil de pilotage**, permettant :

- D'arbitrer la répartition entre postes, salles, convivialité et espaces supports, d'anticiper l'évolutivité des organisations.
- De sécuriser les choix de la maîtrise d'œuvre sur la durée.

Ce principe s'inscrit pleinement dans l'ambition du projet de **“flex ancré”** : Adapter l'organisation et les surfaces **sans déplacer inutilement les équipes**, en travaillant par ajustements ciblés plutôt que par remise à plat des plateaux.

7.3. Besoins humains, collectifs et contraintes techniques associées

Le fonctionnement du back-office repose sur des **métiers majoritairement sédentaires**, avec une forte intensité de production. Les besoins exprimés par les équipes et observés lors des immersions confirment plusieurs invariants structurants pour le projet.

a. Besoins humains individuels

Les agents de production expriment :

- Un **besoin de stabilité du poste de travail**, lié à la concentration, à la charge cognitive et à l'usage quotidien du **double écran**.
- Une attente forte en matière de **confort acoustique**, les plateaux existants laissant largement circuler les bruits de conversation et d'appels.
- Un besoin ponctuel de **confidentialité**, notamment pour les appels téléphoniques, les échanges sensibles ou les visios.

Ces besoins impliquent :

- Des postes de travail dimensionnés pour un usage intensif (écrans, rangements, ergonomie).
- Des **espaces de repli facilement accessibles** depuis les plateaux.
- Une attention particulière portée aux séparatifs, plafonds et traitements acoustiques.

b. Besoins collectifs et fonctionnement d'équipe

Au-delà du poste individuel, les équipes expriment un besoin clair de :

- **Salles de réunion intermédiaires** (4 à 8 personnes), aujourd'hui insuffisantes,
- Espaces de convivialité permettant de **faire vivre le collectif**, à deux niveaux :
 - Une convivialité de proximité, intégrée au service,
 - Une convivialité plus fédératrice, favorisant la transversalité entre services.

Ces espaces collectifs jouent un rôle central :

- Dans la régulation du flex.
- Dans le maintien des liens d'équipe.
- Dans l'acceptabilité des évolutions organisationnelles.

c. Contraintes techniques structurantes

Les besoins humains et collectifs doivent être articulés avec plusieurs contraintes techniques identifiées :

- **Capacités CTA existantes** (Cf Etude jointe au programme fonctionnel).
- Enjeux acoustiques structurels sur certains plateaux ouverts.
- Nécessité de maintenir des réseaux simples, robustes et facilement maintenables dans un bâtiment occupé.

Le projet devra donc rechercher un **équilibre entre usages, densité et performance technique**, en privilégiant :

- Des solutions sobres et évolutives.

- Une hiérarchisation claire des espaces selon leur intensité d'usage.
- Une compatibilité durable entre organisation du travail et capacités techniques du site.

8. Principes organisationnels : Flex Ancré

8.1. Territoires préservés → intervention minimale

Le projet s'inscrit dans une logique de **flex ancré**, visant à faire évoluer les usages sans déstabiliser inutilement les organisations existantes.

Les services disposent aujourd'hui de **territoires clairement identifiés**, à la fois spatiaux et collectifs, qui constituent des repères forts pour les équipes.

Le principe retenu est celui d'une **intervention minimale et ciblée** :

- Les services ne sont déplacés que lorsque cela répond à un objectif fonctionnel clair (proximité métier, mutualisation, contraintes techniques).
- Les implantations existantes sont capitalisées autant que possible.
- Le flex ne remet pas en cause l'ancrage des équipes, mais en assouplit les modalités d'occupation.

Cette approche vise à **sécuriser les équipes**, à limiter la fatigue organisationnelle et à favoriser l'appropriation progressive des nouveaux usages.

8.2. Mobilité douce : lever les irritants sans imposer la dépersonnalisation

Le projet ne vise pas une dépersonnalisation des espaces de travail. Il cherche au contraire à **lever les irritants existants** qui freinent la mobilité ponctuelle : Difficulté à s'isoler, manque de salles intermédiaires, contraintes techniques (connexion, équipements).

La mobilité est pensée comme :

- **Choisie et utile**, non imposée.
- Adaptée aux temps de la journée et aux tâches.
- Compatible avec le besoin d'appropriation individuelle.

Des dispositifs simples sont encouragés :

- Espaces d'expression collective (murs d'expression, affichage d'équipe).
- Possibilité de personnalisation légère des postes (éléments mobiles, signalétique douce).
- Lisibilité claire des règles d'usage pour éviter les tensions implicites.

8.3. Typologies d'espaces productifs

Le fonctionnement du back-office repose sur une **combinaison de typologies complémentaires**, adaptées aux usages réels des équipes :

- **Postes de travail double écran**
Espaces majoritaires, dimensionnés pour la production quotidienne, avec une ergonomie renforcée, des conditions acoustiques maîtrisées et une connectique robuste.
- **Bulles / micro-salles**
Espaces fermés de courte durée, accessibles sans réservation lourde, destinés aux appels, visios ou échanges confidentiels. Ils permettent de fluidifier l'usage des plateaux sans multiplier les bureaux fermés.
- **Grandes salles de réunion (10–12 personnes)**
Espaces mutualisés à l'échelle du site, utilisés pour les réunions d'équipe, les temps

collectifs structurants et certains événements internes. Leur nombre et leur surface sont dimensionnés en cohérence avec les capacités techniques du bâtiment.

8.4. Espaces de convivialité à deux niveaux

La convivialité est identifiée comme un levier majeur de cohésion et d'acceptabilité du flex. Elle est pensée à deux échelles complémentaires :

- **Convivialité d'ultra-proximité, au sein du service**
Espaces simples, peu confortables volontairement (mange-debout), permettant de prendre un café, d'échanger brièvement. Ils renforcent le sentiment d'appartenance au collectif immédiat.
- **Convivialité fédératrice, à l'échelle du site (rotonde)**
Espaces plus ouverts et plus confortables, favorisant les rencontres interservices, le brassage et la transversalité. Ces lieux assument une dimension plus expressive et moins normative.

Le principe est le suivant : **se sentir bien dans son cercle proche pour être plus à l'aise dans le collectif élargi.**

8.5. Règles d'attribution des postes et des bureaux individuels

L'attribution des postes et des bureaux ne repose pas sur le statut, mais sur les besoins réels liés aux activités.

Les principes suivants structurent le projet :

- priorité donnée aux postes adaptés à la production (double écran, stabilité),
- bureaux individuels réservés aux fonctions nécessitant confidentialité, concentration prolongée ou réception régulière,
- managers positionnés au plus près de leurs équipes, dans une logique de présence et de soutien,
- certaines fonctions (direction, fonctions transverses) pouvant relever de dispositifs hybrides (bureau partagé / salle de réunion).

Ces règles ont vocation à être claires, partagées et évolutives, et seront affinées dans le cadre de l'accompagnement au changement.

9. Exigences techniques Back-Office

9.1. Compatibilité CTA ↔ densité d'occupation

Le projet s'inscrit dans le cadre d'un bâtiment existant dont les **capacités de ventilation conditionnent directement la densité admissible** des espaces de travail et de réunion.

Les principes suivants sont retenus :

- une densité maîtrisée sur les plateaux de production,
- une vigilance particulière sur la multiplication des espaces fermés (salles de réunion, bulles)
- une répartition équilibrée des usages afin d'éviter les pics de charge aéraulique localisés.

Une étude CVC dédiée a été réalisée par l'AMO Manergy (Annexe 4-7) afin de :

- qualifier les capacités réelles des CTA existantes,
- valider les hypothèses de densification compatibles avec le programme,
- définir les marges de manœuvre sans remise en cause lourde des installations.

Le remplacement des CTA est programmé à horizon 2030. Les travaux à venir devront anticiper ces futurs remplacements (réservations, registres...). A cet effet, la Maitrise d'Ouvrage est assistée d'une AMO spécifique (Manergy).

9.2. Exigences acoustiques

L'acoustique constitue un **irritant majeur identifié**, y compris dans les zones déjà réhabilitées.

Les exigences portent à la fois sur la **confidentialité des échanges** et sur le **confort sonore global** des plateaux.

Les objectifs sont les suivants :

- limiter la propagation du bruit entre salles et espaces adjacents,
- garantir la confidentialité des échanges téléphoniques et des réunions,
- réduire les nuisances générées par les circulations et les espaces informels.

La maîtrise d'œuvre devra porter une attention particulière :

- aux performances acoustiques des cloisons et des menuiseries intérieures,
- au traitement des plafonds et des sols,
- à la gestion des réverbérations dans les grands plateaux.

9.3. Ergonomie et conditions de travail

L'ergonomie est un levier central du projet, compte tenu :

- de la forte proportion de postes à double écran
- de la nature majoritairement sédentaire de certaines activités,
- de la diversité des postures de travail attendues dans un environnement flex.

Un ergonomiste de santé au travail sera associé aux ateliers de conception afin de :

- valider les implantations types,
- sécuriser les postures,
- anticiper les usages réels (alternance assis/debout, travail prolongé sur écran).

Les aménagements devront favoriser la variété des postures sans contrainte excessive pour les agents.

9.4. Mobilier et modularité

Le mobilier constitue un outil d'adaptation dans le temps.

Les exigences portent sur :

- la **modularité** des postes et des salles,
- la facilité de reconfiguration,
- la robustesse et la simplicité de maintenance.

Les choix de mobilier devront permettre :

- des évolutions organisationnelles sans travaux lourds,
- une standardisation suffisante pour garantir la lisibilité des espaces,
- une personnalisation légère compatible avec le flex ancré.

9.5. Éclairage et confort thermique

Deux enjeux majeurs sont identifiés :

- la qualité de l'éclairage naturel et artificiel sur les plateaux,
- le confort thermique, notamment dans les zones proches du grand hall vitré.

Les objectifs sont :

- garantir un éclairage homogène et non éblouissant,
- assurer une température perçue stable, en particulier dans les espaces de travail prolongé,
- limiter les écarts de confort entre zones adjacentes.

Des solutions architecturales et techniques devront être proposées pour corriger les déséquilibres existants, sans remettre en cause l'économie générale du projet.

10. Surfaces et dimensionnement

10.1. Méthode de dimensionnement capacitaire

La méthode retenue s'appuie sur une chaîne de raisonnement claire et partagée :

Effectifs → Résidents → Taux de flex → Nombre de postes → Surfaces

- Les effectifs de référence sont exprimés en **ETP**, corrigés pour établir le **nombre de résidents** présents régulièrement sur site.
- Le nombre de résidents constitue la donnée pivot du projet, conformément à la doctrine nationale (LR93).
- Le taux de flex (ou taux de foisonnement) est ensuite appliqué par service, sur la base :
 - des coefficients de télétravail,
 - des coefficients d'itinérance,
 - et d'un ajustement métier vu avec les parties prenantes du projet.

Cette méthode permet de :

- Dimensionner les espaces de travail sans surestimation,
- Maintenir un flex confortable,
- Préserver les spécificités métiers (sédentarité, production, confidentialité).

10.2. Hypothèses générales de surfaces

Le projet porte sur environ **3 000 m² de Surface Utile Brute (SUB)** à réhabiliter, soit environ la moitié du bâtiment de Tourcoing Sébastopol.

Les hypothèses structurantes sont les suivantes :

- Objectif cible : **18 m² SUB par résident pour l'ensemble du site**, conformément à la LR93
- Maintien d'une densité maîtrisée sur les plateaux,
- Intégration d'espaces collectifs (salles, convivialité, bulles) comme composantes à part entière du poste de travail élargi.

La répartition des surfaces entre les grandes familles d'espaces constitue un cadre de référence pour la maîtrise d'œuvre et pourra être affinée lors des études.

10.3. Répartition programmatique des surfaces

À titre indicatif, les surfaces du back-office s'organisent autour des grandes catégories suivantes :

- **Espaces de travail productifs** (postes de travail, bureaux individuels, postes managers)
- **Espaces de réunion et de collaboration** (micro-salles, salles 6–8 personnes, salles 10–12 personnes)
- **Espaces informels et de convivialité** (tisaneries de proximité, zones d'échanges)
- **Espaces supports et techniques** (archives vivantes, reprographie, locaux mutualisés)

La part des salles de réunion fait l'objet d'une attention particulière afin de rester compatible avec les capacités techniques du bâtiment, notamment en matière de ventilation.

10.4. Dimensionnement par service (Tableau Programmatique CPAM RT.xlsx)

Un tableau de surfaces par service est établi sur la base :

- Du nombre de résidents par entité.
- Du taux de flex retenu.
- Des besoins spécifiques identifiés.

Ce tableau constitue un **outil de pilotage**, et non un plan figé :

- Il permet de comparer les services entre eux.
- D'identifier les écarts.
- D'anticiper les ajustements nécessaires.

Les surfaces attribuées intègrent à la fois les espaces individuels et les espaces partagés, afin de traduire une logique de **collectif de travail** plutôt qu'une simple juxtaposition de postes.

10.5. Grille d'exigences par typologie d'espaces

Typologie d'espace	Surface indicative (SUB)	Usage principal	Exigences clés	Principes de conception
Postes de travail productifs (plateaux)	~7 m ² / poste	Production, traitement de dossiers	Double écran, confort acoustique, éclairage homogène	Territoires identifiés, flex ancré, personnalisation collective possible
Bureaux individuels / partagés	10 à 12 m ²	Encadrement, fonctions à confidentialité renforcée	Isolation phonique, visibilité maîtrisée	Attribution par usage et fonction, non par statut
Bulles / micro-salles	4 à 7 m ²	Appels, visio, échanges courts	Ventilation dédiée, absorption acoustique	Usage ponctuel, réservation légère ou libre accès
Salles de réunion intermédiaires	15 à 25 m ²	Réunions d'équipe (6–8 pers.)	Acoustique, équipements visio	Répartition homogène dans les plateaux
Grandes salles de réunion	30 à 45 m ²	Réunions élargies, ateliers	Compatibilité CTA, modularité	Mutualisation interservices
Espaces de convivialité de proximité	6 à 10 m ²	Pause courte, échanges informels	Point d'eau, électricité sécurisée	Non destinés à l'installation prolongée
Espaces de convivialité fédérateurs	Rotonde RDC & R+2	Restauration, événements, coworking	Robustesse, maintenance facilitée	Lieux de brassage interservices

10.6. Logique d'évolutivité

Le dimensionnement ne vise pas un état figé, mais un système capable d'évoluer :

- Variation des effectifs,
- Évolution des organisations,
- Transformation progressive des pratiques de travail.

Les surfaces, les ratios et les typologies d'espaces sont donc conçus comme des **réserves d'adaptation**, compatibles avec un projet de rénovation par étapes et un bâtiment occupé.

11. Phasage spécifique Back-Office – Continuité d'activité

11.1. Enjeux du phasage en site occupé

Le réaménagement du back-office s'inscrit dans un bâtiment **partiellement occupé**, avec des activités de production sensibles aux nuisances (bruit, poussière, variations thermiques, interruptions informatiques).

Une intervention en site occupé sur des plateaux de production expose le projet à des risques majeurs : désorganisation des équipes, baisse de performance, tensions sociales et allongement des délais.

Dans ce contexte, le phasage constitue un **levier stratégique** du projet, au même titre que les choix d'aménagement.

11.2. Principe privilégié : relocalisation temporaire hors site

Afin de limiter au maximum les désagréments liés aux travaux en site occupé, il est **fortement recommandé** de recourir à une **relocalisation temporaire des équipes**, organisée par **aile ou par plateau**, sur un site tiers.

Le site d'**Alhena** constitue, à ce titre, une **opportunité opérationnelle majeure** :

- Localisation connue des équipes.
- Bâtiment déjà adapté à des usages tertiaires.
- Capacité à accueillir temporairement des services sans rupture fonctionnelle.

Cette solution permet :

- D'intervenir sur des plateaux **entièrement libérés**.
- D'améliorer la qualité d'exécution des travaux.
- De réduire significativement les nuisances pour les agents.
- De sécuriser les délais et les coûts.

11.3. Organisation du phasage par ailes

Le principe retenu consiste à :

- Libérer une aile complète du bâtiment de Tourcoing.
- Relocaliser temporairement les équipes concernées sur Alhena,
- Réaliser les travaux de réaménagement sur une période courte et concentrée (environ 2 à 3 mois), réintégrer les équipes dans des espaces finalisés avant de passer à l'aile suivante.

Ce phasage progressif permet de :

- Maintenir l'activité globale sans interruption.
- Éviter la cohabitation agents / entreprises de travaux.
- Préserver les conditions de travail et la qualité de service.

11.4. Bénéfices opérationnels et humains

L'usage du site d'Alhena comme **site tampon** répond à plusieurs objectifs clés du projet :

- **Continuité du service public.**
- **Réduction des nuisances** (bruit, poussière, déplacements internes).
- **Acceptabilité sociale** du projet auprès des équipes.
- **Maîtrise des risques calendaires et techniques.**

Cette stratégie s'inscrit pleinement dans la philosophie du projet : *adapter l'organisation et les espaces sans dégrader les conditions de travail.*

11.5. Souplesse laissée à la maîtrise d'œuvre

La maîtrise d'œuvre conservera la possibilité :

- D'affiner le phasage.
- D'ajuster les durées et les périmètres.
- D'ajuster les évolutions techniques nécessaires (acoustique, thermique, CTA...).
- De proposer des variantes, sous réserve qu'elles garantissent un niveau équivalent de continuité d'activité et de confort des équipes.

12. Calendrier global & budget

12.1. Phases prévisionnelles de l'opération

Le présent programme fonctionnel s'inscrit dans une opération de réhabilitation en site occupé, nécessitant une organisation rigoureuse des phases de conception et de travaux.

À titre de cadrage, l'opération est structurée selon les phases suivantes :

- **Phase de conception**

La durée prévisionnelle de cette phase est estimée à **environ 5 mois**, incluant les études techniques complémentaires nécessaires (notamment CVC/CTA) et les temps d'arbitrage avec la maîtrise d'ouvrage (par exemple : commission nationale, trimestrielle et obligatoire qui arbitre l'ensemble des projets d'accueils du réseau)

La MOE aura à sa charge l'intégralité des formalités administratives liées au projet (DP, ERP...).

- **Phase de réalisation – Front Office (Accueil mutualisé)**

Les travaux relatifs à l'accueil mutualisé feront l'objet d'une phase de chantier courte et concentrée, compte tenu de la forte contrainte liée à l'accueil du public. La durée prévisionnelle de cette phase est estimée entre **3 et 4 mois**, incluant la préparation de chantier.

- **Phase de réalisation – Back Office**

Les travaux de réaménagement du back-office seront déployés sur une durée plus longue, intégrant les contraintes de site occupé et les rotations de services. La durée prévisionnelle de cette phase est estimée **entre 12 et 18 mois**, avec un objectif de **livraison globale en Septembre 2028**.

m

Ces durées constituent un cadre de référence pour la maîtrise d'œuvre, qui devra proposer un planning détaillé et optimisé dans le respect des contraintes fonctionnelles et techniques du site.

12.2. Enveloppe financière prévisionnelle

L'enveloppe financière prévisionnelle du projet est établie à ce stade à **titre estimatif**, sur la base d'un **raisonnement programmatique par lots fonctionnels**, et non d'un métré exhaustif ou d'une estimation de maîtrise d'œuvre.

Cette approche vise à :

- Donner un **ordre de grandeur** des investissements attendus.
- Traduire les **ambitions fonctionnelles et qualitatives** du projet.
- Fournir à la future maîtrise d'œuvre un **cadre financier lisible**, à affiner lors des phases de conception.

Les montants indiqués ci-dessous sont exprimés **hors taxes**, sur la base de **prix de référence observés pour des opérations comparables de réhabilitation tertiaire**, hors aléas spécifiques qui seront précisés ultérieurement.

a. Logique de construction de l'enveloppe

L'enveloppe est structurée par **lots fonctionnels**, correspondant aux grands ensembles d'usages du projet (front office, back office, espaces collectifs, adaptations techniques).

Chaque lot est évalué selon :

- Une **unité de lecture adaptée** (m² ou forfait).
- Une **surface ou quantité estimative** issue du programme.
- Une **fourchette de prix de référence**, intégrant des niveaux de prestations différenciés.
- Un **enjeu principal**, permettant d'explicitier les priorités qualitatives du projet.

Cette approche permet d'assumer une **différenciation des niveaux d'investissement** selon les espaces, en cohérence avec leur rôle fonctionnel et symbolique.

b. Tableau récapitulatif de l'enveloppe estimative

Lot fonctionnel	Périmètre	Unité	Surface / Quantité	Prix de référence HT (€/m²)	Enveloppe estimative HT (k€)	Enjeu principal
A	Accueil mutualisé (CPAM / social / médical / PS)	m²	~650	1000 – 1400	650 – 910	Image, sécurité, qualité d'accueil
B	Espaces de travail back-office	m²	~1 600	400 – 700	640 – 1120	Confort, flex maîtrisé
C	Salles de réunion / visio / box	m²	~500	600 – 900	300 – 450	Collaboration, acoustique
D	Espaces informels & convivialité	m²	~500	600 – 900	300 – 450	Collectif, transversalité
E	Circulations actives & lieux de passage	m²	~325	400 – 600	130 – 195	Sérendipité, lisibilité
G	Adaptations techniques ciblées (CVC, CFO, CFA, acoustique)	Forfait	—	—	500 – 800	Robustesse sans lourds travaux
H	Études, aléas, ajustements	%	8-10	—	202 – 393	Sécurité projet
—	TOTAL ESTIMATIF				2.72 à 4.32 M€ HT	

c. Points de vigilance et précautions

- Cette enveloppe **n'intègre pas de restructuration lourde des systèmes CVC/CTA**, conformément aux hypothèses actuelles. Les résultats de l'étude technique pourront conduire à des ajustements.
- Les surfaces indiquées sont **indicatives** et pourront évoluer à la marge lors des phases APS/APD.
- Le lot H permet d'absorber les **aléas de réhabilitation**, inhérents à toute intervention sur bâti existant.
- La maîtrise d'œuvre devra produire, dès la phase APS, une **estimation détaillée et consolidée**, en cohérence avec cette enveloppe-cadre.

Compléments programmatiques et ateliers d'approfondissement

Le présent programme fonctionnel constitue un **cadre de référence structurant**, définissant les principes d'organisation spatiale, les objectifs d'usage et les grandes orientations du projet. Il a vocation à être **précisé et enrichi lors de la phase de conception**, notamment à travers l'organisation d'ateliers de travail associant les services concernés. Ces temps d'échange permettront d'affiner certains éléments opérationnels, en particulier les **besoins spécifiques des services, les modalités d'usage des espaces et les besoins de stockage associés aux activités**.

Ces ateliers permettront également de confronter les hypothèses programmatiques aux **usages réels des équipes**, afin de consolider les choix d'aménagement et d'assurer une adéquation fine entre organisation spatiale et fonctionnement opérationnel.

Dans ce cadre, la **maîtrise d'œuvre retenue** contribuera également à enrichir et préciser ces éléments, en apportant son expertise architecturale et technique dans la traduction spatiale et constructive des intentions programmatiques.

Fait à Roubaix,
Le 01/06/2026,
Le Pouvoir Adjudicateur.