



**IMAGE de la VILLE  
et  
CANDIDATURE aux  
JEUX OLYMPIQUES**

MAI 2005

# IMAGE de la VILLE et CANDIDATURE aux JO

## *INTRODUCTION*

Depuis plusieurs années, le CRES travaille sur l'image des grandes villes. Il utilise des techniques d'évaluation qui ont fait leurs preuves dans le domaine du marketing et, plus particulièrement, celui des services publics.

Avec la globalisation, la grande ville est devenue un phénomène de plus en plus complexe. Soumise à une concurrence croissante, son image ne repose plus sur un produit, un passé... La ville doit sans cesse innover et proposer de nouveaux services.

La ville ne saurait être assimilée à une entreprise commerciale. La question repose sur des valeurs politiques et ses citoyens ne sont pas seulement des producteurs ou des consommateurs.

C'est pourquoi, la candidature aux JO est une période privilégiée pour observer les politiques de marketing mises en œuvre par les villes candidates. Elles doivent définir un projet qui met en valeur leurs atouts (infrastructures et services; motivation de la population...) et comble leurs lacunes.

Les villes candidates se livrent entre elles à une âpre compétition, dans les limites que leur impose la Commission d'éthique du CIO. Elles font appel à différentes techniques et propagent des rumeurs, comme lors d'une campagne électorale. On citera en exemple :

- l'article du *Parisien* (en annexe) qui offre une « simulation » du vote final,
- les surenchères financières proposées par Londres et New York,
- le « verrouillage » médiatique orchestré par un certain nombre de comités de soutien (Paris, Londres)...

Toutefois, l'histoire récente montre que les villes candidates favorites des médias ne l'emportent pas toujours.

<b>ANNEE</b>	<b>VILLE FAVORITE</b>	<b>VILLE GAGNANTE</b>
1996	ATHENES	ATLANTA
2000	PEKIN	SIDNEY
2004	ROME	ATHENES
2008	PARIS	PEKIN
2012	PARIS	?

Dans ce contexte, nous avons donc décidé de privilégier les faits et de fonder notre évaluation sur les projets stricto sensu.

# Les critères du CIO

Pour toutes les villes candidates, le CIO a établi un certain nombre de critères qui portent notamment sur les infrastructures, les services, l'environnement, la motivation des autorités locales et celle des citoyens.

# Les critères du CIO

## Volume 1

- Concept et héritage des Jeux olympiques
- Structure et climat politiques et économiques
- Aspects juridiques
- Immigration et formalités douanières
- Environnement et météorologie
- Finances
- Marketing

## Volume 2

- Sports et sites
- Jeux paralympiques
- Village olympique

## Volume 3

- Services médicaux
- Sécurité
- Hébergement
- Transport
- Technologie
- Opérations médias
- Olympisme et culture

# Synthèse des projets

Londres, Madrid, Moscou, New York et Paris ont été acceptées le 18 mai par la Commission exécutive du Comité international olympique (CIO) à Lausanne comme villes candidates à l'organisation des Jeux de la XXXe Olympiade en 2012.

Quels sont les facteurs qui vont faire la différence ?

# Soutien du gouvernement, questions juridiques et opinion publique

LONDRES	MADRID	MOSCOU
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aval du PM, du maire et des autorités municipales, Soutien du CNO et de tous les groupes politiques et d'un pool d'entreprises.</li> <li>● Législation actuelle suffisante. D'autres lois pourront être introduites, si nécessaire.</li> <li>● Soutien du monde des affaires (81% des 300 entreprises interrogées), des syndicats, des organismes sportifs et des associations locales. 82% des Londoniens pour, 81% des habitants du pays pour (Public). 67% pour, 13% contre (CIO).</li> <li>● Soucis : le trafic et le coût.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Adhésion de tous les niveaux de gouvernement. Soutien du CNO et du Conseil municipal de Madrid.</li> <li>● Législation actuelle suffisante. D'autres lois pourront être introduites, si nécessaire.</li> <li>● Adhésion du monde des affaires et des associations locales. Soutien à 88% du public madrilène et 82,6% des Espagnols. 85% pour et 2 % contre (CIO).</li> <li>● Soucis: terrorisme et conditions climatiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Initiative du Gouvernement municipal ainsi que du maire. Appui et garanties du Président et du gouvernement de la Fédération de Russie, ainsi que du Parlement (Douma et Conseil de la Fédération). Appui du CNO. Soutien des syndicats et des milieux d'affaires (plus de 350 entreprises nationales et internationales, dont 150 sont des sponsors.</li> <li>● Législation actuelle suffisante, mais des propositions sont faites pour renforcer la protection contre le marketing sauvage et protéger la propriété intellectuelle olympique.</li> <li>● Soutien à 90% à Moscou et 89% en Russie (Comité). 76% pour, 5% contre (CIO).</li> <li>● Souci: son image</li> </ul>

# Soutien du gouvernement, questions juridiques et opinion publique

<b>NEW YORK</b>	<b>PARIS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La ville de New York et l'Etat de New York, ainsi que le gouvernement des Etats-Unis cautionnent le projet. Les instances législatives de l'Etat ont voté une loi de soutien. Soutien du Président américain, du maire et du CNO.</li><li>• Proposition de modification de la législation actuelle de l'Etat pour simplifier plusieurs aspects opérationnels liés aux JO.</li><li>• 73% pour et 18% contre (Comité) 68% pour, 11% contre (CIO).</li><li>• Soucis : trafic et surpopulation, formalités d'entrée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Initiative du maire de la ville bénéficiant de l'adhésion du Président de la République, du PM, du Conseil municipal et du Conseil régional compétent ainsi que du CNO.</li><li>• Soutien d'un pool d'entreprises</li><li>• Bonne législation sur le sport. Des simplifications dans les procédures administratives sont attendues.</li><li>• 75% des Parisiens sont favorables au projet, 67% des Français (sondage Comité d'organisation). 72% pour, 7% contre (CIO).</li><li>• Soucis: trafic, insécurité et accueil.</li></ul>

# Infrastructure générale

<b>LONDRES</b>	<b>MADRID</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Réseau ferroviaire et de métro parmi les plus étendus du monde. Le rapport entre les principales infrastructures de transport et le nombre d'habitants est un des plus élevés parmi les villes requérantes. Mais le transport public est souvent obsolète et des investissements considérables doivent être réalisés pour améliorer le système existant en termes de capacité et de sécurité. Les autoroutes urbaines et autres artères principales peinent à offrir des temps de trajet et des vitesses raisonnables. Améliorations importantes apportées aux transports publics dans la partie est de Londres et dans la zone métropolitaine. L'importance de l'extension de la liaison du tunnel sous la Manche entre Stratford et King's Cross semble surestimée en ce qui concerne le transport olympique.</li><li>● L'aéroport d'Heathrow sera l'aéroport d'accueil capable de gérer le trafic olympique. D'importants investissements accroîtront sa capacité. Les nouvelles liaisons ferroviaires du Heathrow Express amélioreront l'accès.</li><li>● Le CIRTV/CPP sera construit dans le parc olympique proposé à 7 km de 17 sites de compétition.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Système de transport radioconcentrique, avec 11 autoroutes reliant Madrid au reste de l'Espagne et trois lignes ferroviaires à grande vitesse (une existante à destination de Séville, une pratiquement terminée à destination de Barcelone et une prévue pour Lisbonne, Portugal). Les réseaux autoroutier et ferroviaire sont tous deux bien développés. Dans le cadre du plan de développement général des transports madrilènes, environ 95% des installations de transport qui pourraient être utilisées durant les Jeux olympiques existents, sont en construction ou seront construites que les Jeux soient acquis à la ville ou non.</li><li>● L'aéroport de Madrid-Barajas est une des plateformes aériennes d'Europe de l'Ouest qui connaît une croissance des plus rapides. Il est déjà relié à des autoroutes ainsi qu'à la ligne de métro moderne de Madrid. Il se situe à proximité du village olympique et du noyau de sites est. Il est à 12 km du centre-ville.</li><li>● Le CIRTV/CPP sera situé sur les terrains du parc des expositions d'IFEMA, où se tiendront huit sports, à proximité du noyau de sites principal, le noyau est.</li></ul>

# Infrastructure générale

MOSCOU	NEW YORK	PARIS
<ul style="list-style-type: none"><li>● Le Métro de Moscou et le réseau routier (l'un des plus étendus du monde) sont radioconcentriques et ne rencontrent aucun obstacle géographique majeur hormis la Moskova. Longueur totale du réseau principal modeste mais métro très bien développé. Améliorations actuelles du transport moscovite (investissements considérables dans les projets ferroviaires, réseau autoroutier et principales artères urbaines).</li><li>● Trois aéroports. Vnukovo est proposé comme le principal aéroport d'accueil, car proche des sites olympiques. Une nouvelle ligne ferroviaire grande vitesse reliera l'aéroport modernisé au centre de Moscou.</li><li>● Le CIRTV/CPP* nouvellement construit sera situé à proximité du village olympique et du village des médias, dans le centre géographique du projet olympique.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Difficultés de transport créées par l'Hudson River et l'East River qui sépare Manhattan de Long Island. Le nombre limité de ponts et tunnels contribue à une forte concentration du trafic sur les principales installations de transport. Développement progressif des services de ferry. Prévision d'un plan de transport et de développement : Plan X (nouvelle liaison ferroviaire de banlieue Est-Ouest haute capacité, transport fluvial sur l'East River).</li><li>● Trois aéroports principaux. Achèvement en décembre 2003 d'une liaison de transport public entre l'aéroport John F. Kennedy et le métro ainsi que le réseau ferroviaire de banlieue de NY.</li><li>● Le CIRTV* sera une nouvelle construction dans Manhattan ouest et le CPP sera situé à proximité.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Capacité de réserve du boulevard périphérique et de la plupart des autoroutes radiales limitée. Transport ferroviaire performant et dense. Problèmes de ponctualité.</li><li>● Aéroport Charles-de-Gaulle de grande capacité et en mesure de gérer le trafic lié aux JO. Mais nécessité d'améliorer la desserte ferroviaire et la sécurité pour 2012. Nécessité de vérifier la solidité des structures.</li><li>● Le CIRTV/CPP* situé dans deux bâtiments voisins, à proximité du principal noyau de sites olympiques qui comprend 8 sites de compétition.</li></ul> <div data-bbox="1342 1196 1808 1310"><p>•CIRTV/CPP: Centre International de Radio-Television/Centre de presse Principal</p></div>

# Sites sportifs

<b>LONDRES</b>	<b>MADRID</b>	<b>MOSCOU</b>
<p>Utilisation de 20 sites existants situés dans 3 secteurs principaux - parc olympique (16 sports), axe central (4 sports), secteur ouest (5 sports). Londres propose 33 sites en tout. Le parc olympique comprend le village olympique. L'utilisation du parc de Greenwich, de Hyde Park, du Regent's Park, de la forêt de Swinley et de Horse Guards' Parade comme sites sportifs existants n'est pas claire, étant donné qu'aucun budget n'est affecté à la rénovation/construction et qu'aucune date de construction n'est mentionnée. L'utilisation de sites existants de classe mondiale pour la voile (245 km), le vélo tout terrain et le tir (72 km) ainsi que l'aviron et le canoë-kayak en eaux calmes (54 km) accroît encore la dispersion des sites du village olympique. Seul un site est prévu actuellement (stade de Wembley - finales de football) et en cours de construction, mais 12 sites supplémentaires seraient requis pour les JO, dont 9 permanents.</p>	<p>Madrid a prévu un concept sportif compact qui s'articule autour de trois noyaux (est, ouest et central) et repose sur l'utilisation de 23 sites existants. En tout, Madrid propose 33 sites. 9 compétitions sportives se dérouleront dans le parc olympique, et le stade olympique n'est qu'à 2 km du village olympique. Tous les sites sont situés dans un rayon de 20 km du village olympique, à l'exception de ceux de la voile (550 km) et de l'aviron/canoë-kayak en eaux calmes (50 km). 5 sites sont prévus indépendamment des JO, la construction devant se dérouler d'ici à 2012. Ils seront financés par le secteur public et offriront à Madrid une gamme complète d'installations sportives spécialisées. 5 sites supplémentaires (3 permanents, 2 temporaires) seront requis pour les JO.</p>	<p>Moscou propose en tout 29 sites. La ville rénovera 14 sites existants, construits initialement pour les JO de 1980. Il est prévu de construire 5 autres sites d'ici à 2007. 10 sites supplémentaires seront nécessaires, dont 7 permanents, tous financés par le secteur public en tant qu'héritage post-olympique. Le concept sportif est compact, la plupart des sites étant regroupés dans quatre noyaux le long de la Moskova qui traverse la ville. Le site le plus éloigné du village olympique est celui de la voile (49 km), tandis que le parc olympique, qui comprend le stade olympique et 9 sports, se trouve à seulement 6 km du village olympique. Pour la première fois dans l'histoire des JO, les jeux seront organisés intra-muros. Le montant total des rénovations et des nouvelles constructions (1,127 milliard de dollars) reste dans la limite des moyens de la ville.</p>

# Sites sportifs

<b>NEW YORK</b>	<b>PARIS</b>
<p>New York propose 31 sites pour les JO. 19 existants, 2 prévus (un stade olympique et un stade couvert) et 10 sites supplémentaires (7 permanents et 3 temporaires). Tous les sites de compétition, à l'exception de 5, seraient situés le long de deux axes de transport, une voie d'eau et une voie ferroviaire qui se croiseraient. Les projets de rénovation de sites et de construction de nouveaux sites, budgétisés à 2,765 milliards de dollars sont considérables. Tous les sites se trouvent dans un rayon de 42 km du village olympique.</p>	<p>Projet compte 31 sites pour les JO. 13 sites existants et 2 nouveaux sites prévus (slalom en canoë-kayak et volley-ball) qui seront construits d'ici à 2011. Paris propose 16 sites supplémentaires dont 11 temporaires. Le concept sportif avec deux noyaux de sites - ouest (10 sites, 16 sports/disciplines) et nord (8 sites, 13 sports/ disciplines), tous deux à 6 km du village olympique. Mis à part la voile (468 km), le site de l'aviron/canoë-kayak, eaux calmes (41 km) est le plus éloigné du village olympique.</p>

# Village olympique

<b>LONDRES</b>	<b>MADRID</b>	<b>MOSCOU</b>
<p>Un village olympique situé dans le parc olympique à 2 km du stade olympique et un village annexe pour la voile (245 km) à proximité du site de compétition à Weymouth-Portland. Très compact (35 hectares). La distance moyenne entre le VO et tous les sites est de 19,2 km. Après les Jeux, le VO offrira des logements à des prix abordables aux enseignants et au personnel médical.</p>	<p>Madrid propose un village olympique ainsi que des logements supplémentaires dans des hôtels pour les équipages de voile à Palma de Majorque, distante de 550 km. A 1,6 km du stade olympique. La distance moyenne entre le VO et tous les sites est de 11,5 km. Le site proposé (85 hectares) se trouve sur un terrain public de 250 hectares. Le village sera reconverti après les Jeux en logements publics et privés. Qui plus est, une partie du village sera transformée en campus universitaire.</p>	<p>Un village olympique et des logements pour des séjours de courte durée pour les concurrents inscrits aux épreuves de voile, distantes de 49 km. La distance moyenne entre le VO et tous les sites est de 13 km et le VO est à 6 km du stade olympique. Le village est situé dans une zone de verdure de 80 hectares au nord de la ville. Après les Jeux, il sera transformé en quartier d'habitations de bon standing.</p>

# Village olympique

<b>NEW YORK</b>	<b>PARIS</b>
<p>Un village olympique dans le quartier du Queens, en face du centre de Manhattan, de l'autre côté de la rivière. S'ajoutent des logements supplémentaires pour les athlètes pratiquant les sports équestres, à 6 km du centre équestre. Une zone d'entraînement est située dans un parc à 1,6 km du village. La distance moyenne entre le VO et tous les sites est de 13,8 km. Après les JO, le site sera transformé en logements pour les New-Yorkais.</p>	<p>Un village olympique et un village annexe pour la voile à La Rochelle (468 km). Le VO principal sera proposé dans Paris, intra muros, à proximité d'un parc de 10 hectares avec accès direct au boulevard périphérique. Bâti sur un site de 50 hectares. La distance moyenne entre le VO et tous les sites est de 11,5 km. Situé à 7 km du stade olympique. Après les JO, il offrira des logements de qualité élevée.</p>

# Environnement

LONDRES	MADRID	MOSCOU	NEW YORK	PARIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Principes de développement durable et de qualité de l'environnement.</li> <li>● Sites choisis en fonction de leur durabilité.</li> <li>● Parc olympique et environs : plus grand projet environnemental de réhabilitation que Londres ait jamais connu.</li> <li>● VO exemplaire sur le plan environnemental.</li> <li>● Ecoparc de 600 h. (vallée de la Lea) avec solutions durables en matière de traitement des déchets et des eaux usées, et de production d'énergie.</li> <li>● Pollution atmosphérique élevée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réhabilitation d'une zone minière désaffectée qui sera transformée en parc olympique.</li> <li>● Création d'espaces verts et règlements des problèmes de l'agglomération urbaine au centre des projets d'amélioration des conditions environnementales liés aux JO.</li> <li>● Pollution atmosphérique et acoustique importante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plan d'implantation des sites de Moscou dressé selon des directives environnementales.</li> <li>● Le VO répondra aux normes environnementales les plus modernes.</li> <li>● Divers projets sont proposés pour l'utilisation de nouveaux combustibles dans les véhicules et l'augmentation des espaces verts.</li> <li>● Pollution de l'air et de l'eau en voie d'amélioration.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Certaines rives négligées seront amendées et transformées en espaces verts et de nouvelles normes environnementales seront introduites pour le logement.</li> <li>● Site d'aviron intégré dans un grand projet de réhabilitation environnementale.</li> <li>● Niveau considérable de pollution atmosphérique et acoustique.</li> <li>● Voies navigables polluées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réaménagement d'une ancienne zone industrielle</li> <li>● VO : projet d'aménagement urbain exemplaire sur le plan environnemental</li> <li>● Niveaux de pollution atmosphérique et acoustique assez élevés.</li> </ul>

# Hébergement

<b>LONDRES</b>	<b>MADRID</b>	<b>MOSCOU</b>	<b>NEW YORK</b>	<b>PARIS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Nombre suffisant de chambres d'hôtels dans un rayon de 10 km du centre-ville.</li><li>● Tarifs hôteliers supérieurs au tarif de référence pour les catégories 4 et 5 étoiles.</li><li>● Note d'accueil: 7</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Le nombre de chambres d'hôtels existantes correspond au nombre indicatif.</li><li>● 28300 chambres supplémentaires sont prévues.</li><li>● Tarifs indiqués supérieurs au tarif de référence dans toutes les catégories.</li><li>● Note d'accueil: 8</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Nombre de chambres d'hôtels existantes (23000) inférieur au nombre indicatif. Pour combler l'écart, Moscou envisage de construire un village des médias de 17000 chambres et d'ajouter 22000 chambres d'hôtels supplémentaires. (61000 chambres au final).</li><li>● Tarifs hôteliers supérieurs au tarif de référence pour la catégorie 5 étoiles, mais important programme de construction d'hôtels 3 étoiles.</li><li>● Note d'accueil: 8</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Nombre suffisant de chambres d'hôtels dans un rayon de 10 km du centre-ville.</li><li>● Tarifs indiqués supérieurs au tarif de référence dans toutes les catégories.</li><li>● Note d'accueil: 6</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Nombre suffisant de chambres d'hôtels dans un rayon de 10 km du centre-ville.</li><li>● Tarifs hôteliers supérieurs au tarif de référence pour la catégorie 5 étoiles.</li><li>● Note d'accueil: 4</li></ul>

# Transports

<b>LONDRES</b>	<b>MADRID</b>	<b>MOSCOU</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• A l'exception du parc olympique et de quelques sites à l'est de Londres, les distances moyennes sont parmi les plus longues des villes requérantes. En outre, la vitesse moyenne des bus, supposée à 55 km/h, semble peu réaliste.</li><li>• Si les opérations de transport dans l'est de Londres semblent gérables, les liaisons avec d'autres sites tiendront de la gageure pour le transport olympique et celui des spectateurs.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La distance moyenne entre les sites de compétition et autres est une des plus courtes de toutes les villes requérantes. Cependant, la vitesse moyenne des bus, supposée à 65 km/h, semble peu réaliste.</li><li>• Le plan de base concernant les opérations de transport olympique est conforme au concept des jeux. Une planification plus détaillée des opérations de transport devra être faite pour montrer comment les principaux noyaux de sites olympiques dans la ville seront desservis de manière efficace par les divers modes de transport.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les distances moyennes entre les sites de compétition et autres sont inférieures à celles des autres villes requérantes.</li><li>• Des informations supplémentaires seront requises concernant la stratégie relative aux opérations de transport et le système des voies olympiques réservées qui devrait être une composante essentielle des transports durant les jeux, étant donné le niveau d'encombrement actuellement très élevé sur les routes, lequel ne devrait vraisemblablement pas s'améliorer.</li></ul>

# Transports

<b>NEW YORK</b>	<b>PARIS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le plan « X » olympique semble relativement favorable en termes de distances moyennes entre les sites de compétition et autres pour les athlètes et les groupes constitutifs. Toutefois, la faisabilité du concept dépend de facteurs opérationnels et de sécurité, dont les plans de transport d'urgence. La distance moyenne des trajets est similaire à celle des autres villes requérantes. Vitesse moyenne supposée: 33 km/h.</li><li>• Questions : quelle proportion de trains sur l'axe est-ouest sera réservée au trafic olympique ? Y aura-t-il des gares réservées pour une utilisation olympique ou partagées avec le grand public ? Des trains réservés circuleront-ils 24h/24 ? Possibilité d'utiliser le transport fluvial ?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Des techniques et systèmes avancés de gestion du trafic sont proposés pour soulager les flux très denses et très lourds entre les principaux noyaux de sites et le village olympique en particulier. Il faudra évaluer la faisabilité des plans détaillés des opérations de transport olympique.</li><li>• Le périphérique de Paris n'offre pas de capacité additionnelle et les zones concentriques ne sont pas bien desservies par les transports publics.</li></ul>

# Sûreté et sécurité

<b>LONDRES</b>	<b>MADRID</b>	<b>MOSCOU</b>
<p>La structure de commandement et de contrôle des forces de sécurité est clairement définie et devrait satisfaire aux exigences opérationnelles. Un comité de surveillance stratégique placé sous la direction du gouvernement supervisera les préparatifs, les réponses sur le plan opérationnel relevant de la Police métropolitaine de Londres. Le nombre de sites et leur répartition géographique pourraient nécessiter une planification complexe pour les forces de sécurité.</p>	<p>La structure de commandement et de contrôle des nombreuses agences de sécurité, qui seront placées sous l'autorité du ministère de l'Intérieur, semble clairement définie et devrait satisfaire aux exigences opérationnelles. L'intégration des agences de sécurité locales, régionales et nationales en un système global sera d'autant plus nécessaire que le risque terroriste n'est pas à écarter.</p>	<p>Les forces de sécurité seront placées sous le contrôle du ministère de l'Intérieur. L'engagement pris par le gouvernement de fournir le soutien et l'infrastructure technique nécessaires semble suffisant. La tâche des forces de sécurité est jugée complexe, mais à leur portée. Les services compétents travaillent sur des technologies nouvelles en matière de sécurité.</p>

# Sûreté et sécurité

<b>NEW YORK</b>	<b>PARIS</b>
<p>La structure de commandement et de contrôle des nombreuses agences de sécurité est problématique, mais la solution de placer les opérations de sécurité sous la direction de la Police de New York semble réalisable. La répartition des sites pourrait poser des problèmes au niveau de la planification et exiger des ressources considérables pour ce qui est des forces de sécurité. La proposition faite pour le transport des athlètes pourrait nécessiter des dispositions complexes en matière de sécurité.</p>	<p>La structure de commandement, l'organisation et les responsabilités sont clairement définies et devraient satisfaire aux exigences opérationnelles. Les forces de sécurité seront placées sous le contrôle de la Préfecture de police de Paris. Les ressources financières, le soutien du gouvernement et les applications technologiques semblent suffisants.</p> <p>La localisation d'une grande partie des installations du noyau nord pose de sérieux problèmes pour la sécurité des personnes et des biens. Quelles mesures les autorités compétentes ont-elles prévues à cet égard?</p>

# Expérience passée en matière d'événements sportifs

MOSCOU	NEW YORK	PARIS	LONDRES	MADRID
<ul style="list-style-type: none"> <li>• JO de 1980.</li> <li>• Jeux mondiaux de la jeunesse de 1998.</li> <li>• Plus de 100 championnats européens et mondiaux, dont, en 2005, les Championnats du monde de patinage de vitesse et de patinage artistique.</li> <li>• Finale de la Coupe Davis (tennis) et Finale de la Coupe de la Fédération (tennis féminin, 2005).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Championnats du monde (football, lutte, taekwondo, tir à l'arc).</li> <li>• Goodwill Games</li> <li>• US Open.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Championnats du monde dans 5 sports olympiques (athlétisme, football, handball, judo, tennis de table).</li> <li>• Grands événements internationaux (Roland Garros, Arrivée du Tour de France).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun championnat du monde à Londres.</li> <li>• Wimbledon et quelques concours équestres de portée internationale.</li> <li>• Weymouth-Portland, le site proposé pour la voile, a organisé les championnats du monde de Finn en 2000.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Championnat du monde de gymnastique rythmique en 2001.</li> <li>• Finale Fed Cup en tennis en 2001.</li> <li>• Arrivée du Tour d'Espagne tous les ans (+ JO de Barcelone).</li> </ul>

# Budgets de candidature en M € (dont part des fonds privés)

	Budget	Part des fonds privés
MADRID	19	85%
NEW YORK	22	100%
MOSCOU	25	80%
PARIS	27	25%
LONDRES	48	29%

# Le système d'évaluation technique du CIO

Il comporte deux phases:

- Phase 1  
Présélection des villes candidates. Celle-ci est effectuée par des experts dont les points de vue sont « rationalisés » à l'aide d'un logiciel d'aide à la décision « Decision Matrix »
- Phase 2  
Evaluation technique suite à la mission d'évaluation effectuée dans les cinq villes restant en lice

# Le modèle « Decision Matrix »

C'est la méthode de sélection de concepts utilisée par le CIO. Elle est fondée sur une matrice de notation\* et se déroule en quatre étapes :

1. Choix des critères avec pondération
2. Sélection des alternatives
3. Notation sur une échelle de 1 à 10
4. Calcul du score total

\* Voir annexe

# Notation

## Systeme de notation

- 9 répond extrêmement mieux au critère
- 8 répond beaucoup mieux au critère
- 7 répond mieux au critère
- 6 répond au critère
- 5 répond moins bien au critère
- 4 répond beaucoup moins bien au critère
- 3 répond de très loin au critère

		<b>Concepts</b>
<b>Critère</b>	<b>Poids</b>	(Etape 2)
(Etape 1)		Calcul du score (Etape 3)
Total +		
Total -		
Total général		Calcul des totaux (Etape 4)
Poids total		

# Critères et pondération

<b>CRITERES</b>	<b>Poids</b>	<b>Ponde- ration</b>	<b>Note</b>	<b>Poids du critère</b>
● Soutien et engagement du gouvernement	0.70	2	1.40	4.14%
Aspects juridiques y compris conformité avec la charte olympique	0.15	2	0.30	0.89%
Opinion du public	0.15	2	0.30	0.89%
● Infrastructure de transport générale existante et sa performance actuelle	0.51	5	2.55	7.54%
Infrastructure de transport générale dont la mise en œuvre est prévue pour 2012	0.34	5	1.70	5.03%
Aéroport	0.05	5	0.25	0.74%
Centre International de Radio-Télévision / Centre de Presse Principal	0.10	5	0.50	1.48%
● Sites existants	0.35	4	1.40	4.14%
Sites prévus et supplémentaires	0.35	4	1.40	4.14%
Concept / héritage sportif	0.30	4	1.20	3.55%
● Emplacement du village olympique	0.50	4	2.00	5.92%
Concept du village olympique	0.30	4	1.20	3.55%
Héritage et financement du village olympique	0.20	4	0.80	2.37%
● Conditions environnementales et météorologiques actuelles	0.40	2	0.80	2.37%
Impact sur l'environnement	0.60	2	1.20	3.55%
● Hébergement	1.00	5	5.00	14.79%
● Transports : distance et temps de trajet	0.50	3	1.50	4.44%
Organisation des transports et gestion du trafic pendant les jeux	0.50	3	1.50	4.44%
● Sûreté et sécurité	1.00	3	3.00	8.88%
● Nombre de grands événements organisés (CM dans sports olympiques)	0.60	2	1.20	3.55%
Qualité des événements organisés (expérience des Féd. Int. et soutien du public)	0.40	2	0.80	2.37%
● Finances (contrib.gouv., notation Moody's du pays, faisabilités des revenus com.)	0.40	2	0.80	2.37%
● Projet global et héritage	1.00	3	3.00	8.88%
			<b>33.80</b>	<b>100.00%</b>

# Notes attribuées par les experts du CIO lors de la première phase d'évaluation

VILLE	PARIS		NEW YORK		MOSCOU		LONDRES		MADRID		MOYENNE
	Note -	Note +	Note -	Note +	Note -	Note +	Note -	Note +	Note -	Note +	
<b>CRITERES</b>											
● Soutien et engagement du gouvernement	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.5
Aspects juridiques y compris conformité avec la charte olympique	8.0	9.0	6.0	8.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.2
Opinion du public	6.5	6.5	5.7	5.7	7.1	7.1	5.4	5.4	8.3	8.3	6.6
● Infrastructure de transport générale existante et sa performance actuelle	8.0	9.0	5.0	7.0	5.0	7.0	5.0	7.0	7.5	8.5	6.9
Infrastructure de transport générale dont la mise en œuvre est prévue pour 2012	5.0	6.0	6.0	8.0	5.0	8.0	6.0	8.0	8.0	9.0	6.9
Aéroport	8.5	9.5	8.5	9.5	6.0	8.0	8.5	9.5	8.5	9.5	8.6
Centre International de Radio-Télévision / Centre de Presse Principal	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.5
● Sites existants	7.0	8.0	7.0	8.0	5.0	7.0	5.0	7.0	7.0	9.0	7.0
Sites prévus et supplémentaires	6.0	8.0	7.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	8.0	9.0	7.4
Concept / héritage sportif	8.0	9.0	5.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	8.0	9.0	7.5
● Emplacement du village olympique	8.0	9.0	5.0	8.0	8.0	9.0	5.0	8.0	8.0	9.0	7.7
Concept du village olympique	6.0	8.0	5.0	7.0	6.0	8.0	6.0	8.0	7.0	9.0	7.0
Héritage et financement du village olympique	6.0	8.0	7.0	9.0	6.0	8.0	7.0	9.0	7.0	9.0	7.6
● Conditions environnementales et météorologiques actuelles	6.0	8.0	5.0	7.0	4.0	7.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.5
Impact sur l'environnement	7.0	9.0	5.0	8.0	5.0	8.0	8.0	9.0	8.0	9.0	7.6
● Hébergement	10.0	10.0	10.0	10.0	6.2	7.4	10.0	10.0	7.9	8.4	9.0
● Transports : distance et temps de trajet	8.5	9.5	7.0	9.0	7.0	9.0	5.0	7.0	8.5	9.5	8.0
Organisation des transports et gestion du trafic pendant les jeux	5.0	7.0	4.0	7.0	4.0	7.0	5.0	7.0	7.0	9.0	6.2
● Sécurité et sécurité	7.3	8.3	6.3	7.2	5.2	6.4	6.7	7.7	6.4	7.4	6.9
● Nombre de grands événements organisés (CM dans sports olympiques)	8.0	9.0	7.0	8.0	5.0	7.0	4.0	6.0	6.0	7.0	6.7
Qualité des événements organisés (expérience des Féd. Int. et soutien du public)	7.0	9.0	5.0	8.0	4.0	7.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.8
● Finances (contrib.gouv., notation Moody's du pays, faisabilités des revenus com.)	6.0	8.0	5.0	7.5	4.4	7.2	6.0	8.0	6.0	8.0	6.6
● Projet global et héritage	8.0	9.0	5.0	8.0	5.0	7.0	8.0	8.0	8.0	9.0	7.5
	7.57	8.66	6.44	8.15	5.71	7.58	6.73	8.10	7.48	8.61	7.50
		8.11		7.30		6.65		7.42		8.05	

# Critique de la méthode

- La méthode d'évaluation pénalise « l'incertitude » et accentue le poids des idées reçues.
- Elle ne prend pas suffisamment compte certains facteurs fondamentaux comme :
  - L'originalité du projet,
  - La croissance et la dynamique urbaines observées sur une période de 10 à 15 ans.

Dans ce contexte, les qualités intrinsèques des projets tels que ceux de Madrid et de Moscou sont sous-évaluées.

# La démarche du CRES

- Desk Research
- Consultation d'experts  
Les experts que nous avons consultés suggèrent l'inclusion de critères supplémentaires tels que:
  - Originalité du concept
  - Motivation de la population: analyse des blogs
  - Référencement des sites web
  - Dynamisme du taux d'urbanisation
  - Jeunesse et dynamisme de la population

L'intégration de ces critères rend nécessaire la réévaluation de la matrice.

# Notes obtenues (Réunion d'experts)

VILLE	PARIS		NEW YORK		MOSCOU		LONDRES		MADRID		MOYENNE
CRITERES	Note -	Note +	Note -	Note +	Note -	Note +	Note -	Note +	Note -	Note +	
● Soutien et engagement du gouvernement	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.5
Aspects juridiques y compris conformité avec la charte olympique	8.0	9.0	6.0	8.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.2
Opinion du public	6.5	6.5	5.7	5.7	7.1	7.1	5.4	5.4	8.3	8.3	6.6
● Infrastructure de transport générale existante et sa performance actuelle	6.0	8.0	5.0	7.0	6.0	7.0	5.0	7.0	6.0	8.0	6.5
Infrastructure de transport générale dont la mise en œuvre est prévue pour 2012	5.0	6.0	5.0	6.0	6.0	8.0	4.0	8.0	6.0	7.0	6.1
Aéroport	8.0	9.0	8.0	9.0	7.0	8.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.3
Centre International de Radio-Télévision / Centre de Presse Principal	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.0	9.0	8.5
● Sites existants	7.0	8.0	5.0	8.0	7.0	8.0	5.0	6.0	7.0	8.0	6.9
Sites prévus et supplémentaires	6.0	8.0	5.0	7.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.8
Concept / héritage sportif	7.0	8.0	5.0	8.0	7.0	9.0	6.0	8.0	6.0	8.0	7.2
● Emplacement du village olympique	6.0	8.0	5.0	8.0	8.0	9.0	5.0	8.0	7.0	9.0	7.3
Concept du village olympique	5.0	6.0	4.0	7.0	7.0	9.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.6
Héritage et financement du village olympique	6.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	7.0
● Conditions environnementales et météorologiques actuelles	6.0	8.0	4.0	6.0	5.0	8.0	6.0	8.0	4.0	6.0	6.1
Impact sur l'environnement	7.0	9.0	5.0	8.0	6.0	8.0	8.0	9.0	7.0	9.0	7.6
● Hébergement	8.0	9.0	8.0	10.0	6.0	8.0	9.0	10.0	7.0	8.0	8.3
● Transports : distance et temps de trajet	7.0	9.0	7.0	9.0	7.0	9.0	5.0	7.0	7.0	9.0	7.6
Organisation des transports et gestion du trafic pendant les jeux	5.0	7.0	4.0	7.0	5.0	7.0	5.0	7.0	6.0	8.0	6.1
● Sécurité et sécurité	5.0	7.0	4.0	7.0	6.0	7.0	6.0	8.0	5.0	6.0	6.1
● Nombre de grands événements organisés (CM dans sports olympiques)	7.0	9.0	7.0	8.0	7.0	8.0	4.0	6.0	6.0	7.0	6.9
Qualité des événements organisés (expérience des Féd. Int. et soutien du public)	6.0	9.0	5.0	8.0	6.0	7.0	5.0	7.0	5.0	7.0	6.5
● Finances (contrib.gouv., notation Moody's du pays, faisabilité des revenus com.)	5.0	7.0	5.0	7.0	5.0	7.0	5.0	7.0	5.0	7.0	6.0
● Projet global et héritage	6.0	7.0	5.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.0	8.0	6.8
	6.39	7.93	5.64	7.93	6.37	7.98	6.17	8.02	6.31	7.86	7.06
		<b>7.16</b>		<b>6.78</b>		<b>7.17</b>		<b>7.09</b>		<b>7.08</b>	

# Conclusions

Motivation de la population: la réunion d'experts que nous avons organisée a pris en compte un certain nombre de facteurs que les sondages d'opinion, même corrigés par les services du CIO, ne font pas apparaître.

Tout institut de sondage sait que la formulation des questions influe nécessairement sur la nature des réponses.

C'est pourquoi nous avons adapté une démarche anthropologique à partir d'un certain nombre de forums et de blogs clés que l'on trouve sur internet.

Les résultats montrent que l'enthousiasme initial des citoyens baisse très sensiblement dès lors qu'interviennent les facteurs coûts (fiscalité), construction d'infrastructures (troubles de voisinage), trafic, etc.

Dans les grandes villes telles que Paris, New York et Londres, pour un % important de la population, les JO sont essentiellement l'affaire de milieux dirigeants (hommes politiques et d'affaires), du secteur hôtelier et de la restauration.

Ceci nous amène à émettre l'hypothèse suivante:

*Si les JO sont susceptibles de faciliter l'accès de la ville qui les organise au statut de World City, celle-ci est nécessairement moins motivée lorsqu'elle l'a déjà obtenu. C'est le cas de New York, Londres et Paris.*

L'analyse concrète des projets des villes concurrentes met à mal un certain nombre d'idées reçues: parmi ces dernières, les candidatures de Madrid et de Moscou, pénalisées par les médias malgré la qualité de leurs dossiers techniques et leur dynamisme, sont présentées comme des outsiders par rapport aux autres dossiers en lice.

Ceci tient au fait que le phénomène de la mondialisation ne touche pas seulement l'économie mais aussi l'information.

Londres et NY sont des *world-cities* et concentrent à leur profit la plupart des secteurs des medias. Cela est vrai pour le monde anglo-saxon et, dans une moindre mesure, pour le monde francophone.

C'est ainsi que Madrid et Moscou se voient défavorisées malgré la qualité intrinsèque de leur programme. On se fonde ici non sur le réel mais sur le virtuel.

Cette image virtuelle a de nombreux effets très concrets: Madrid, en 2ème place dans l'évaluation préliminaire, se retrouve quasiment sortie du jeu.

Au terme de notre étude, il apparaît que des correctifs sont indispensables en particulier pour Moscou, nettement plus handicapée, malgré les atouts mis en évidence au cours de notre analyse. L'usage de l'alphabet cyrillique, par exemple, brouille les atouts au niveau du web.

# ANNEXES

# Parabrait Londres de queques voix

### OLYMPISME. Avec quelques-uns des meilleurs experts du monde olympique, nous avons pu bâtir le scénario probable du vote du 6 juillet à Singapour.

#### Surprise : Londres est en finale mais Paris devrait gagner. L'écart serait très faible...

#### BERLIN (ALLEMAGNE) LE NOUVEAU CHAMPION

Le Comité international olympique (CIO) devait annoncer le vainqueur de la ville hôte des JO 2012, mais l'annonce a été reportée à la fin de l'été. Les candidats sont Berlin, Londres, Madrid, New York et Tokyo. Les sondages indiquent que Londres a les meilleures chances de l'emporter.

Le Comité international olympique (CIO) devait annoncer le vainqueur de la ville hôte des JO 2012, mais l'annonce a été reportée à la fin de l'été. Les candidats sont Berlin, Londres, Madrid, New York et Tokyo. Les sondages indiquent que Londres a les meilleures chances de l'emporter.



#### Un vote très réglementé

Le vote s'effectue à bulletins secrets. Il se déroule sur plusieurs jours, jusqu'à ce qu'une ville obtienne une majorité absolue. Les bulletins blancs ou nuls ne sont pas pris en compte.

#### Moscou et New York renvoyés dos à dos

Personne n'a jamais eu les chances de Moscou, sauf pendant la Première et la Seconde Guerre mondiale. New York a été choisi en 1948 mais n'a jamais pu organiser les Jeux.

Moscou et New York ont des avantages et des inconvénients. Moscou a une grande histoire olympique, tandis que New York a une infrastructure moderne.



#### Londres, champion du bloc anglo-saxon

La victoire de Sydney au début de l'ère moderne des JO a permis à Londres de se positionner comme le favori du bloc anglo-saxon.

#### Samaranch décide de la victoire française

Samaranch a décidé de donner la victoire à Paris, ce qui a été une surprise pour beaucoup de monde.

#### Rogge doit faire perdre Madrid

Il est difficile de prédire le résultat de l'élection. Rogge, le président du CIO, a un rôle crucial à jouer.

Table with 2 columns: Event and Value. Rows include LA POLITIQUE, VOTER ÉCONOMIQUE, #4 HEURES DANS LES 10 HEURES, LES FAITS DIVERS, LES SPORTS, LES ÉPISODES, LES SPECTACLES, LES PROGRAMMES TELE, LES MUS, LA MUSIQUE, L'HOROSCOPE, LE BIEN.

# 55-47 en faveur de Paris

### 55-47 en faveur de Paris



Si les autres membres du CIO, réunis le 6 juillet à Singapour, devraient accorder une courte majorité à Paris face à Londres et Tokyo.

## Les petits secrets d'une élection sous influence

Le CIO manipule les informations et les émotions de fin d'année pour influencer le vote. Les membres du CIO ont des intérêts personnels et politiques qui influencent leurs décisions.

## « Ça correspond à ma propre analyse »

RENE ROCH, président de la Fédération internationale d'escrime

RENÉ ROCH, président de la Fédération internationale d'escrime, commente les résultats de l'élection. Il pense que les résultats sont logiques et correspondent à sa propre analyse.

RENÉ ROCH, président de la Fédération internationale d'escrime, commente les résultats de l'élection. Il pense que les résultats sont logiques et correspondent à sa propre analyse.

# Matrice d'évaluation

Multidimensional scoring and classification is a difficult and complex problem, especially in ultra-small problems (less than 10 observations).

Many different methodologies can be described, to sort out a rank from available data: PCA or MDS can be applied, to obtain a descriptive map of how the data look like. Very strong side effects can be observed on PCA, for instance, when a weight becomes too dominant on one of the lines (or the columns) of the data to be mapped/described/scored/ranked.

Using noise-based control methods such as fuzzy logic to record the data, or entropy/cross-entropy (a well known technique to robustify learning machines such as decision trees pruning) is full of good will, does robustify the final presentation of results, but remains in my opinion non statistically significant when samples are that small.

What should be studied on the side is the analysis of the inherent "noise" of the methodology, ie on simulated equivalent small samples, to get a real idea of the noise inherent to the threshold used for final result.

## GLOBAL ADVERTISING SERVICE CENTRES

PRIME	MAJOR	MINOR
Chicago	Amsterdam	Auckland
<b>London</b>	Athens	Bangalore
Minneapolis	Barcelona	Bangkok
<b>New York</b>	Boston	Beijing
Osaka	Brussels	Bogota
<b>Paris</b>	Caracas	Bucharest
Seoul	Copenhagen	Budapest
Tokyo	Dusseldorf	Buenos Aires
	Frankfurt	Cape Town
	Helsinki	Dallas
	Hong Kong	Detroit
	Istanbul	Dublin
	Lisbon	Geneva
	Los Angeles	Hamburg
	<b>Madrid</b>	Jakarta
	Melbourne	Johannesburg
	Mexico City	Kuala Lumpur
	Milan	Lima
	Prague	Manila
	San Francisco	Miami
	Santiago	Montevideo
	Sao Paulo	Montreal
	Singapore	<b>Moscow</b>
	Stockholm	Mumbai
	Sydney	New Delhi
	Toronto	Oslo
	Vienna	Rio de Janeiro
	Zurich	Taipei
		Tel Aviv
		Warsaw
		Wellington