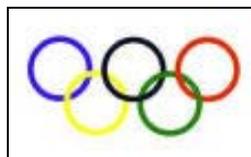




Exercice d'intelligence économique sur la candidature des villes pour les jeux olympiques 2012

**Ecole de Guerre Economique - Groupe ESLSCA
DESS Intelligence économique – Université de Poitiers**

Février 2004



Extraits

Introduction

Objet

Cette note est la synthèse d'un exercice (voir annexe) mené conjointement début 2004 par les étudiants de l'École de Guerre Economique et du DESS Intelligence économique de l'Université de Poitiers dans le cadre de la candidature de Paris aux Jeux Olympiques de 2012. Cet exercice a été animé par Christian Harbulot, directeur de l'EGE et Nicolas Moinet, directeur du DESS Intelligence Economique de l'Université de Poitiers. Philippe Darantière, intervenant dans les deux formations, était en appui.

Contexte

Lors de la précédente compétition pour les jeux olympiques de 2008, une mission de conseil en intelligence économique (dont le montant a été estimé à 7 millions de franc) avait été menée par le cabinet PHL consultants au profit de la candidature de Paris. C'était, à l'époque, une première. Deux des participants aux manœuvres informationnelles liées à cette opération de conseil (Philippe Darantière et Christian Harbulot) ont encadré les étudiants pour les orienter sur le plan méthodologique et leur apporter les retours d'expérience nécessaires.

Modalités de l'exercice

Temps de préparation : deux jours

Durée : 48 heures

Participation : 63 étudiants

Plan de la note

- I. candidature de New York
- II. candidature de Rio de Janeiro
- III. candidature d'Istanbul
- IV. candidature de Londres
- V. candidature de La Havane
- VI. candidature de Leipzig
- VII. candidature de Madrid
- VIII. candidature de Moscou
- IX. candidature de Paris
- X. annexe: présentation de l'exercice

La présente note est une tentative d'évaluation des facteurs clés de succès et d'échec des différentes villes candidates, classées selon leur degré de menace ainsi que la recherche de leurs principales vulnérabilités.

Concernant Paris, un scénario complémentaire de communication indirecte sera formulé à propos du dopage, de la corruption régnant au CIO et de l'éthique du sport olympique.

Code couleur utilisé pour le niveau de menace à l'encontre de la candidature de Paris :



Importante



Moyenne



Faible

Le chiffre marque la gradation croissante de 1 à 5 pour chaque niveau de menace.

IV

CANDIDATURE DE LONDRES (GRANDE-BRETAGNE)

Menace :



Légitimité de la candidature :

I. LES INFRASTRUCTURES

1.1. Réseaux et moyens de transport

Les moyens de transport restent la faille essentielle de la candidature de Londres. La privatisation et le désengagement des pouvoirs publics depuis plusieurs décennies ont eu pour conséquences un métro vétuste, des voies de communications déplorables ayant causé de nombreux accidents souvent mortels. De nombreux experts doutent de la capacité de la capitale à pouvoir absorber un flux important de touristes. Conscient de l'image désastreuse des transports publics londoniens à l'étranger, le comité de candidature a insisté sur le côté "compact" des sites proposés pour minimiser le handicap de transports publics surannés et au fonctionnement souvent erratique. Cependant, cet aspect représente l'une des faiblesses majeures de la candidature de Londres. C'est pourquoi le comité insiste fortement sur le fait que deux tiers des sites se trouvent dans le centre de Londres sur des lignes de métro qui seront rénovées pour l'événement. L'accueil des visiteurs étrangers se fera par les transports aériens (Heathrow est l'un des plus grands aéroports du monde), ferroviaires et par les ferries.

1.2. Infrastructures sportives

L'Angleterre dispose de nombreuses infrastructures sportives de renommée mondiale (le football étant avec le cricket le sport national): Wembley, Old Trafford, Millennium stadium (football) ; Wimbledon (tennis).

Une enceinte olympique devrait être construite à l'est de Londres (basse vallée de Léa). Le site a été choisi en raison de sa proximité de la capitale (6 miles), mais surtout parce qu'il permettra de réhabiliter une zone défavorisée. Cependant, il convient de noter que les Anglais ont eu par le passé des difficultés à réaliser de grands travaux dans les délais impartis.

1.3. Le tourisme

Londres est l'une des villes les plus visitées au monde. Elle est en mesure d'héberger plus de 30 000 visiteurs. Il convient cependant de souligner le coût très élevé de la vie à Londres, les hôtels n'échappant pas à cette règle.

II. Politique et diplomatie

2.1. Les Partisans

La candidature de Londres dispose du soutien de membres éminents de la société civile, sportive et économique britannique.

- Les partenaires institutionnels

La *British Olympics Association* (BOA), qui gère en partie le Comité national olympique britannique, et la *British Paralympic Association* ont été les premiers à soutenir la candidature de Londres dès 1997.



La capitale est également soutenue par le gouvernement (Tony Blair a donné son accord à la candidature en mai 2003), par son maire et par la *London Development Agency* (LDA). Au sein du gouvernement, le dossier est particulièrement suivi par le Department for Culture, Media and Sport et la secrétaire d'Etat Tessa Jowell.

En outre, l'Etat britannique devrait mener, par sa place au sein des diverses institutions mondiales et ses relais au sein du Commonwealth, une politique offensive pour influencer les Etats membres du CIO. **Le Commonwealth dispose de 26 voix au sein du CIO et un vote de groupe pourrait avoir une influence déterminante sur la candidature de Londres.**

- Les partenaires économiques

Face aux possibilités entrouvertes pour l'économie britannique et la publicité offerte lors de cette manifestation, la candidature de Londres dispose d'un soutien important au sein du monde de l'entreprise : Ahrend, Ashurst, Berwin Leighton Paisner, BSG plc, BTBanner, Canary, Wharf, PlcClifford Chance, Convergence, Systems, Deloitte, Drivers, Jonas, Freshfield, Bruckhaus, Deringer, Gardiner and Theobold, Getty Images, Intel, McKinsey & Company, Microsoft.

2.2. Les failles du système

▪ Le cas Livingstone : la candidature de Londres pourrait souffrir des mauvaises relations qu'entretiennent, ou ont entretenu le maire de Londres, Ken Livingstone (radié du *Labour* lors de sa candidature sauvage en 2000) et Tony Blair. Malgré une réhabilitation en 2004 et les excuses de Tony Blair, cette réconciliation pourrait n'être que de façade et la brouille laisser des traces quant au soutien du gouvernement. En effet, de nombreux articles ont fait état d'une certaine réticence du gouvernement à se rallier à la démarche londonienne, notamment pour des raisons d'ordre financier.

▪ Cependant, **le plus gros problème de Londres réside dans l'accueil plutôt frileux de ses habitants**, peu enclins à connaître un nouveau flop après celui du « dôme du millenium » en 2000.

III. DIMENSIONS ECONOMIQUES ET FINANCIERES

3.1. Les chiffres

La candidature de Londres aux JO de 2012 est à elle seule un enjeu économique crucial pour la ville et sa région. Au-delà des effets escomptés en termes de créations d'emplois et de logements, les investissements nécessaires pour appuyer la candidature de la capitale permettraient de dégager un impact économique local et régional non négligeables.

D'après la société *Arup*, missionnée pour produire une étude de coûts, le budget total d'accueil des JO s'élèverait à 1,796 milliards de £, pour des recettes estimées à 1,3 milliards de £. Les 430 millions de £ de recettes restants proviendraient de la revente des terrains après les Jeux et du développement commercial généré par l'événement. Pour les coûts, *Arup* estime à 779 millions de £ la mise en place de l'événement lui-même. La seule phase de candidature est estimée à 13 millions de £ dont 7 millions proviendraient de sponsors privés, et 6 millions du gouvernement britannique. Au final, *Arup* estime à 494 millions de £ la contribution de l'Etat anglais au processus de candidature aux Jeux Olympiques de 2012.

En outre, l'UE pourrait contribuer à hauteur de 1 milliard de £ de subventions, comme elle l'a fait pour Athènes en 2004.

3.2. Les failles

Un site opposé au maire de Londres (<http://www.mayor-of-london.co.uk/cgi-bin/mayor.pl>) reprend chacun des grands projets de travaux publics des dix dernières années : **le gouvernement anglais n'a jamais su estimer correctement le montant de tels travaux, et particulièrement en ce qui concerne le sport**. Un autre site (www.liebreich.com) détaille l'exemple de la ville d'Athènes pour démontrer que les

estimations du cabinet Arup ne sont pas valables et sont même dangereusement inférieures à ce que risquent de coûter les Jeux.

IV. LA SECURITE

4.1. Les axes de développement du projet London-2012

Le projet London-2012 est très peu précis sur les problématiques de sécurité. Le projet se contente de mettre en avant la réputation de la ville de Londres et l'expérience du *Metropolitan Police Service* dans l'encadrement de grandes manifestations publiques. Selon ce projet, les 29 000 agents de police de la capitale seront mobilisés pour encadrer la manifestation (ils forment déjà leurs homologues grecs pour les JO d'Athènes).

4.2. La criminalité à Londres

La MET publie des statistiques mensuelles et annuelles de la criminalité à Londres. S'agissant de statistiques officielles, on interprétera chaque augmentation numérique comme un signal non seulement fort, mais aussi très fiable (la police n'a à priori aucun intérêt à gonfler les chiffres de la criminalité...).

La **fraude et la falsification d'identité**, le **harcèlement physique**, les vols par **pickpockets**, le nombre de **viols**, les arrestations pour **possession de stupéfiants** et les ports d'armes illégales ont connu une augmentation importante et inquiétante ces deux dernières années.

Cependant, Londres est quadrillée par des milliers de caméras vidéo CCTV, ayant pour objectif de surveiller en temps réel les axes névralgiques de la capitale. La capitale a su organiser de grandes manifestations et/ou carnivals.

4.3. Le terrorisme et la sécurité des flux de population

Londres est connue dans le monde comme la plateforme du terrorisme en Europe, à travers notamment la mosquée de Finsbury Park. Plus proche de l'Angleterre, l'IRA est également très actif à Londres. Le Royaume-Uni n'a pas, à ce jour, prévu de durcissement de la politique d'attribution de visas.

4.4. La politique anti-dopage

Le Royaume-Uni a été l'un des premiers pays signataires de l'acte fondateur de la World Anti-doping Agency (Agence mondiale de lutte contre le dopage). Le gouvernement finance d'ailleurs en partie cette agence.

IV. CULTURE ET SOCIETE

5.1. Points forts

Londres est une métropole historique, l'ancien centre de l'empire britannique, mais aussi une capitale économique et un pôle financier de taille mondiale, sans parler de ses atouts culturels et touristiques : cosmopolitisme et multiculturalisme, nombreux événements et lieux culturels et historiques, infrastructures hôtelières. Elle dispose de l'expérience acquise lors de grands événements antérieurs : l'exposition universelle 1851, les Jeux Olympiques de 1908 et 1948, le marathon de Londres, l'effet coupe du monde rugby. Enfin, Londres est renommée pour ses parcs et ses espaces verts, une prise en compte récente et volontariste de l'environnement (politique route).

5.2. Points faibles

Cependant, le pays est en outre réputé pour se prendre les pieds dans le tapis au moment décisif (voir les échecs des candidatures à la Coupe du monde de foot 2006 et aux Mondiaux d'athlétisme 2007, et la saga pathétique du nouveau Wembley), et dispose d'une image d'arrogance.

IX

CANDIDATURE DE PARIS (France)

Légitimité de la candidature : à la différence des candidatures américaine (redorer le blason sécuritaire), turque (faire des jeux un marchepied pour l'intégration dans l'UE) ou brésilienne (continent neuf et alter mondialiste) qui jouent sur leur dissidence, la légitimité de la candidature française est difficile à défendre car difficile à établir. En-dehors d'un rayonnement international et de répercussions économiques, quelles peuvent être les motivations de Paris ? Le dossier français est certes solide, mais il manque d'atypisme. Le Comité International Olympique (CIO), chargé de sélectionner les villes hôtes et d'organiser les Jeux Olympiques, semble en effet préférer les candidatures plus exotiques, capables de marquer la différence.

I. ANALYSE DES PRECEDENTES CANDIDATURES

1.1. Historique des candidatures

Depuis les premiers Jeux Olympiques modernes, organisés en 1896 par le Baron Pierre de Coubertin en hommage aux Jeux de l'Antiquité, la France a accueilli à quatre reprises ce type de manifestation :

- Paris 1900 (été) ;
- Paris 1924 (été) ;
- Grenoble 1968 (hiver) ;
- Albertville 1994 (hiver).

Les trois dernières candidatures de la France (Paris 1992 ; Lille 2004 ; Paris 2008) se sont soldées par un échec.

1.2. Analyse des facteurs d'échec

1.2.1. La défaite de Lille 2004

Les raisons de non sélection de Lille parmi les 5 villes finalistes (Athènes, Buenos Aires, Le Cap, Rome et Stockholm) peuvent être expliquées par les facteurs suivants :

- position géographique peu enviable (« métropole de seconde zone ») : ville enclavée entre des capitales accessibles rapidement (Londres, Paris, Bruxelles...) ;
- projet d'une candidature conjointe avec Bruxelles, or le règlement olympique privilégiait des candidatures de villes seules, plus classiques ;
- faiblesse des investissements financiers et médiatiques pour le soutien de la candidature.

1.2.2. La défaite de Paris 2008

Devancée par Istanbul au premier tour, Paris a terminé troisième (18 votes), loin derrière Pékin (56 votes) et Toronto (22 votes).

Les raisons de la défaite française

- **Juan Antonio Samaranch** : l'ex-président du CIO a joué un rôle essentiel dans la victoire de Pékin, en choisissant délibérément d'évincer les autres candidatures. Une campagne très agressive a été menée dans ce sens ;
- **La règle de l'alternance** : le règlement du CIO compte une règle non écrite imposant l'alternance des continents. Les jeux d'été de 2004 se déroulant à Athènes, il était par conséquent utopique de voir une autre capitale européenne organiser les jeux de 2008. Par ailleurs, outre les jeux de 2004, le Vieux Continent a été particulièrement favorisé : JO d'hiver 2006 à Turin et Coupe du monde de football 2006 en Allemagne ;
- **L'élection d'un nouveau Président du CIO** : le choix d'une ville européenne, en l'occurrence Paris, aurait pu nuire à l'élection du nouveau Président du CIO, également européen (Jacques Rogge depuis le 16 juillet 2001) ;
- **Le dopage** : le mouvement olympique a jugé la position du gouvernement français trop agressive et trop intransigeante. Marie George Buffet, alors ministre des Sports, avait refusé de contourner la législation française au profit des seuls critères reconnus par le CIO ;
- **Des actions de lobbying insuffisantes** : à la différence des Chinois qui avaient commencé à œuvrer plusieurs années auparavant, le lobbying français n'a débuté qu'aux JO de Sydney, soit un an seulement avant le vote. Par ailleurs, la campagne de Paris a été considérée comme trop franco-française (sous-représentation de la France aux présidences des grandes fédérations). Enfin, Paris a bénéficié d'un nombre insuffisant de voix de la part des votants du CIO (cet organisme compte 125 membres actifs ; 79 pays sont représentés) ;
- **La communication** : Paris a axé sa communication sur le faste et le prestige des manifestations. A contrario, le CIO défend des critères de développement durables en stigmatisant les « éléphants blancs » (infrastructures construites pour la durée des jeux et inutilisables par la suite, symbole d'un gaspillage qui fait du tort à l'image olympique) ;
- **Les infrastructures** : le choix du site du Village Olympique (plaine Saint-Denis) a été critiqué par la commission d'évaluation en raison des difficultés de sécurisation (présence de tours, idéales pour les snipers). Par ailleurs, le village des athlètes était trop éloigné de la capitale et de nombreux éléments du dossier semblaient davantage répondre à des contraintes de politique locale et régionale qu'aux nouvelles exigences du CIO.

Les attaques informationnelles subies par Paris 2008

De toutes les candidatures, celle de Paris a été la plus et la mieux attaquée. Deux attaques ont directement touché le comité d'organisation français :

- **Claude Bébéar** : la campagne de Claude Bébéar, président du conseil de surveillance d'AXA et président du comité de candidature de Paris pour l'organisation des JO 2008, a été jugée trop arrogante et trop caricaturalement française ;
- **André Guelfi** : *Bouygues* se serait associé à l'homme d'affaires André Guelfi en raison de son entree en Chine et du poids qu'il aurait fait peser au sein du CIO en faveur de la candidature de Pékin. Le groupe de BTP aurait souhaité décrocher des contrats dans la capitale chinoise, alors qu'il était l'un des parrains de la candidature de Paris.

1.2.3. Les conclusions à tirer

L'échec de la candidature française tient avant tout à la redéfinition par le CIO des critères de sélection des candidatures. Désormais, la qualité technique du dossier pèse moins que la stratégie de séduction à destination des membres du Comité, et moins que les enjeux politiques et économiques offerts par les pays étrangers. L'attribution des JO à une ville doit en effet conforter l'importance du CIO aux yeux de ses propres membres et dans le monde.

Par ailleurs, plusieurs membres du CIO sont convaincus de la nécessité de faire du sport un instrument de paix et se refusent par conséquent à raisonner en termes de rapports de force. Il a par exemple été difficile de mobiliser les diplomates français contre Pékin car la diplomatie française pousse à une intégration de la Chine dans le concert des nations.

En outre, Paris n'a pas réussi à faire contrepoids face aux votes des membres du CIO car les Français sont dramatiquement absents des organes de direction (3 membres actifs français sur 125, 1 membre honoraire sur 21 et 1 membre d'honneur sur 4).

Enfin, et non des moindres, Paris n'a pas su ou voulu détecter les risques d'attaque dont elle risquait de faire l'objet.

II. LA CANDIDATURE DE PARIS 2012

2.1. Un dossier revu et corrigé

Paris a revu sa copie pour la candidature de 2012 et semble avoir retenu les leçons de 2008. Le dossier adressé au CIO est plus complet, les réponses apportées à chacun des points clés étant adaptées aux demandes officielles du CIO :

- **Motivation** : 75% de la population francilienne sont aujourd'hui favorables au déroulement des JO à Paris.
- **Soutien politique** : un consensus de façade a été présenté au CIO, regroupant des politiques de tous bords.
- **Financement** : un budget raisonnable et équilibré a été adopté (27,6 millions d'euros). Celui-ci est financé à parts égales (25 %) par Paris, la région Île-de-France, l'Etat français et les partenaires du secteur privé.
- **Sites et infrastructures** : 32 sites + 14 en construction + 4 encore à construire. Retenant les leçons de 2008, Paris a privilégié trois axes pour ses équipements : la modernisation de sites existants qui accueillent déjà les équipes locales et nationales (16) ; la construction d'infrastructures temporaires qui seront démontées après les jeux (12) ; la délocalisation pour d'autres disciplines (La Rochelle pour la voile).
- **Hébergement** : largement suffisant, mais de qualités disparates.
- **Réseaux de transport** étoffés et de qualité.
- **Logistique** : forte expérience de Paris dans l'organisation d'événements internationaux (JO d'hiver à Albertville en 1992, Coupe du monde de football en 1998, championnats mondiaux d'athlétisme à St-Denis en 2003).

2.2. Les points forts de la nouvelle candidature

Le dossier de Paris pour 2012 est équilibré et prend en compte les nombreuses critiques formulées lors de la précédente candidature. Les principaux points forts sont les suivants :

- **La règle de l'alternance** (Pékin en 2008 ; Vancouver en 2010 ; Europe en 2012 ?) ;
- **Un budget équilibré** rompant avec le gigantisme des autres candidatures ;
- **L'absence « d'éléphants blancs »** (des infrastructures déjà construites dans leur majorité, à l'utilité avérée) ;
- **L'organisation de jeux « à taille humaine »** : évacuation des projets mégalomanes et défense du rôle social du sport dans un pays multiracial ;
- **L'un des berceaux de l'Olympisme** (Pierre de Coubertin).

2.3. Les points faibles de la nouvelle candidature

Si les principaux points faibles du dossier paraissent avoir été supprimés, plusieurs freins persistent :

- **La légitimité de la candidature** : la candidature de Paris n'a pas de légitimité naturelle, contrairement à celle de ses concurrents directs (voir plus haut) ;
- **La candidature d'Annecy** aux Jeux Olympiques d'hiver en 2014 risque d'entrer en concurrence et pourrait desservir Paris ;
- **Les traumatismes créés par les défaites des candidatures** de la ville en 1992 et à Lille en 2004 ;
- **Un petit budget** qui ne permet pas de marge d'erreur et augmente le risque financier ;
- **Le manque d'appuis officiels** et d'organismes de centralisation pour soutenir la candidature ;

- **La menace terroriste.**

III. SCENARIO COMPLEMENTAIRE DE COMMUNICATION INDIRECTE

Le plus grand défi de Paris 2012 tient à la politique de promotion et d'influence que le comité organisateur parisien devra mettre en place. Au-delà de l'optimisation des points forts, et pour se démarquer de façon franche des villes concurrentes, l'une des solutions consiste pour Paris à utiliser la stratégie d'une communication indirecte.

A la lumière des éléments recueillis sur le choix des villes candidates, il s'avère que le CIO a été plusieurs fois mis en cause (corruption, dopage, lobbying...). Le scénario de communication indirecte proposé doit viser le cœur du système.

3.1. Une communication indirecte sous trois angles

Pour mener cette communication offensive, nous proposons trois phases distinctes correspondant à trois thèmes majeurs et visant directement les membres du CIO :

- Offensive sur le dopage dans le sport ;
- Offensive sur la corruption des membres du CIO ;
- Offensive sur l'éthique des JO.

3.2. Mode opératoire

La communication offensive auprès du CIO doit se faire de manière graduée et indirecte.

Phase 1 : créer le débat au sein du CIO

Pour créer le débat au sein du CIO, il est primordial de poser les questions suivantes de manière indirecte :

1. Que fait le CIO pour lutter contre le dopage ?

2. Quel retour d'expérience depuis le scandale de Salt Lake City (pots de vins) ?

Rappel : lors de la procédure de sélection de la ville hôte, le comité de candidature de Salt Lake City avait corrompu une dizaine de représentants olympiques pour rafler la mise. L'affaire a été médiatisée et les dirigeants du comité d'organisation ont alors été remerciés.

3. Pourquoi les royalties des anneaux olympiques sont-elles reversées au comité d'organisation américain ?

4. Si la réaction suscitée est trop faible, faire émerger le scandale du dopage de Ben Johnson et de Carl Lewis.

Rappel : le comité olympique américain a organisé le blanchiment de dizaines d'athlètes contrôlés positifs, dont celui du multimédaillé olympique Carl Lewis. Selon l'ancien chef du programme de détection du comité olympique américain (USOC) entre 1991 et 2000, Carl Lewis a été contrôlé positif à trois reprises à la pseudo-éphédrine, à l'éphédrine et à la phénylpropanolamine en 1988, lors des sélections américaines. Comble de l'ironie : le blanchiment en règle de l'USOC a permis à Carl Lewis de participer aux JO de Séoul, de terminer deuxième du 100 m avant d'être déclaré champion olympique, dans la même discipline, à la suite du contrôle positif (aux stéroïdes anabolisants) de Ben Johnson.

Phase 2 : Positionnement de la candidature de Paris

Voici les différentes étapes du nouveau positionnement de Paris en fonction de la crise déclenchée :

1. Mettre en avant LE point fort de la candidature de Paris : la lutte contre le dopage.
2. S'emparer d'une image de candidature propre et donc légitime.

3. Mener la bataille sur le flanc de la communication traditionnelle : message publicitaire qui rende Paris sympathique et non plus arrogante ; lutter contre la frustration du public) ; lutte de Paris contre le dopage.

4. Devenir une force de proposition grâce à des évolutions majeures : renforcement des contrôles anti-dopages ; renforcement des sanctions ; rotation des disciplines sportives.

* *
*

La candidature de Paris pour 2012 doit donc gagner en maturité et analyser de façon réaliste ses chances de victoire. A savoir quasiment nulles, si la capitale ne se décide pas à lancer une véritable campagne de communication, de lobbying auprès des décideurs, et d'influence en regroupant l'ensemble des soutiens sportifs, politiques et écologiques. Parallèlement, il apparaît obligatoire de déstabiliser profondément le Comité International Olympique, afin de le pousser dans ses derniers retranchements et l'obliger à désigner Paris comme unique candidature légitime.

Enfin, Paris sera attaquée comme ce fut déjà le cas en 2008. Il importe dès lors de préparer au plus tôt des réponses adaptées en travaillant dans le cadre de la prospective.

Annexe

Présentation de l'exercice EGE/DESS Poitiers

10/11 février 2004

Thème de l'exercice

Mettre en pratique une démarche d'intelligence économique afin de défendre la candidature de Paris aux jeux olympiques de 2012. L'ensemble de l'effectif travaillera de manière coopérative afin d'aboutir à un document finalisé le mardi 10 février en fin de journée. Ce document sera confidentiel et ne devra pas être diffusé en dehors des deux structures de formation participantes à l'exercice.

Organisation du travail

Cet exercice sera co-animé par deux étudiantes (une par formation) qui auront pour fonction de superviser le travail des différents groupes durant les 3 phases de l'exercice et de coordonner la rédaction du document final.

L'ensemble de l'effectif disponible sera réparti en 10 groupes pour la première phase des travaux.

La seconde phase sera une réunion de calage.

La troisième phase mobilisera des effectifs plus limités, à savoir les deux animatrices, les 8 chefs de groupe de chaque ville concurrente et le chef de la cellule Paris.

Composition des groupes

Le groupe de coordination constitué par les 2 animatrices.

8 groupes (*un par ville concurrente*) constitués de la manière suivante:

- 1 chef d'équipe,
- 1 binôme *points forts*,
- 1 binôme *vulnérabilités*,
- 1 binôme *réseaux*.

Une cellule *analyse des risques pour Paris*, constituée de la manière suivante :

- 1 chef d'équipe,
- 1 binôme doit faire le bilan de l'échec de la candidature de Paris aux jeux de 2008,
- 1 binôme doit faire le bilan du succès de la candidature de Pékin aux jeux de 2008,
- 1 binôme doit travailler sur les vulnérabilités de Paris.

Déroulement de l'exercice

Phase 1

Du lundi 9 février à 14h au mardi 10 février à 12h.

- 8 groupes doivent analyser les points forts, les vulnérabilités et les réseaux d'appui des villes concurrentes de Paris (Leipzig, New York, Moscou, Istanbul, la Havane, Londres, Madrid et Rio de Janeiro).
- 1 groupe doit faire le bilan du succès de la candidature de Pékin aux jeux de 2008.

Phase 2

Mardi 10 février de 12h à 13h.

A partir du bilan des travaux de la phase 1, il s'agit de déterminer les 3 candidatures les plus dangereuses pour Paris

Phase 3

Mardi 10 février de 13h à 19h

Elaborer des scénarii de communication indirecte et offensive à partir des failles identifiées lors de la phase 1.

Contenu du document final

- Fiches sur les failles des trois villes concurrentes.
- Scénarii de communication indirecte
- Modus operandi
- Facteurs-clés de succès