

# Audit des mobilités dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024

INSPECTION GENERALE DE  
L'ENVIRONNEMENT ET DU  
DEVELOPPEMENT DURABLE  
N° 014421-01



INSPECTION GENERALE  
DE L'ADMINISTRATION  
N° 22046-R



- Septembre 2022 -



# Audit des mobilités dans le cadre des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024

Établi par

Vincent POURQUERY de  
BOISSERIN  
Ingénieur général des ponts,  
des eaux et des forêts

Manuel LECONTE  
Inspecteur général de  
l'administration du  
développement durable

Philippe YVIN  
Inspecteur général de  
l'administration en service  
extraordinaire

Adrien SPERRY  
Inspecteur  
de l'administration

- Septembre 2022 -



## SYNTHESE

Les Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 (JOP 2024) accueilleront plusieurs millions de spectateurs du 26 juillet au 8 septembre 2024. La sécurité et les déplacements de ces spectateurs constituent des enjeux majeurs pour la réussite de cet événement mondial et donc pour l'image de notre pays. Les acteurs des mobilités sont mobilisés depuis de nombreux mois pour préparer la manifestation. Au terme de son audit, la mission considère que l'ensemble des sujets a été abordé et qu'il n'existe pas d'angle mort dans cette préparation. Toutefois, la multiplicité des intervenants et des sujets à aborder a conduit à une abondante comitologie qu'il convient désormais de rationaliser pour assurer l'indispensable basculement opérationnel de l'organisation. À cet égard, la mission préconise de renforcer le rôle de la Délégation interministérielle aux jeux olympiques et paralympiques (DIJOP) dans le pilotage des mobilités, en nommant auprès du DIJOP un coordonnateur national des mobilités, à l'image de l'organisation mise en place dans le domaine de la sécurité. De plus, le plan de transport olympique doit non seulement être rapidement actualisé et complété, mais surtout être décliné en un tableau de bord opérationnel, dont le suivi serait assuré par une cellule restreinte de pilotage comprenant la DIJOP, le Comité d'Organisation des Jeux Olympiques (COJO), Île-de-France Mobilités (IDFM) et la préfecture de police. Enfin, les JOP 2024, comprenant non seulement 15 sites de compétition à Paris, mais aussi 13 autres sites en Île-de-France et 10 en région et outre-mer, le rôle des comités départementaux présidés par les préfets de département apparaît essentiel pour organiser le détail des déplacements autour des sites de compétition. Il conviendrait de les officialiser sans plus attendre, dans l'ensemble des départements accueillant des sites de compétition, la DIJOP devant en assurer la coordination.

L'organisation des mobilités pendant les Jeux doit préserver le transport des usagers du quotidien dans les villes hôtes. Cette organisation concerne les spectateurs des Jeux, mais aussi les déplacements d'environ 200 000 personnes accréditées, dont plus de 10 000 athlètes pour lesquels les temps de parcours doivent être garantis. S'agissant des accrédités, un réseau de voies olympiques a été défini pour faciliter leur circulation. Il s'agit maintenant de préciser les modalités de leur gestion afin de concilier l'objectif poursuivi de garantir les temps de parcours, tout en perturbant le moins possible la circulation des habitants. IDFM est par ailleurs chargée de fournir au COJO des navettes par bus pour les accrédités et un appel d'offres a été lancé cet été pour répondre à ce besoin.

S'agissant du transport des spectateurs en Île-de-France, l'ajustement de l'offre de transports en commun est de la responsabilité d'IDFM (l'autorité organisatrice francilienne est très investie dans la préparation des Jeux), en lien avec les opérateurs de transport. La définition de cette offre, équivalente globalement à celle d'un jour ouvré ordinaire, mais concentrée sur certains segments du réseau, est bien avancée et devrait permettre la conclusion des conventions avec les opérateurs au printemps 2023. Plusieurs points d'attention nécessitent toutefois un travail collectif important dans les prochains mois, en particulier la définition des plans opérationnels par site et le parcours des navettes depuis les gares et stations jusqu'aux périmètres de sécurité, ainsi que les cheminements piétons jusqu'aux sites de compétition.

Deux sujets restent par ailleurs à approfondir, l'accès à vélo aux sites et leur stationnement d'une part, le transport des personnes à mobilité réduite (PMR) d'autre part. S'agissant du vélo, environ 180 kms devraient s'ajouter aux 194 kms existants, soit en voies permanentes qui contribueront à l'héritage des Jeux, soit sous forme d'itinéraires provisoires. La réalisation d'aires de stationnement pour les vélos et leur gestion doivent encore être précisées. S'agissant des PMR, un groupe de travail spécifique doit être mis en place prochainement et IDFM envisage la mise à disposition de navettes dédiées.

Les principaux risques identifiés pour ces différentes composantes du plan de transport en Île-de-France concernent tout d'abord la fragilité du réseau ferré francilien. La mission recommande que les opérations de maintenance préventive qui peuvent encore être utilement mises en œuvre d'ici les Jeux soient effectivement engagées. En second lieu, les parties prenantes doivent prêter attention à la pénurie de personnels qui touche les conducteurs de bus et d'autocars et prendre avec la profession les mesures d'anticipation nécessaires. En dernier lieu, il apparaît probable que

l'enveloppe prévue pour l'adaptation de l'offre de transports soit dépassée. La construction budgétaire du volet mobilités devra le prendre en compte.

En région, les acteurs locaux ont l'expérience des grandes compétitions et la mission n'a pas identifié de risque particulier. Encore faut-il que la négociation des conventions entre le COJO et les villes hôtes soit accélérée de telle sorte que les dispositifs de sécurité et de mobilité puissent être complètement définis.

Quatre sujets devront encore faire l'objet de travaux et de décisions des parties prenantes dans les prochains mois. Tout d'abord la gestion de la demande de transport (TDM pour « *transport demand management* »), surtout en Île-de-France, qui nécessitera des concertations approfondies avec les organisations socio-professionnelles et un budget de communication conséquent, non encore prévu à ce jour ; ensuite, la définition d'une doctrine commune d'emploi des salariés, volontaires et bénévoles qui seront affectés à l'accompagnement des voyageurs-spectateurs, afin de fluidifier au mieux les parcours ; par ailleurs, la mise au point d'une approche réaliste de l'utilisation de la voiture pour l'accès aux sites de compétition en grande couronne parisienne et en région. Autant il apparaît souhaitable de favoriser l'accès aux sites de compétition en transports collectifs ou grâce aux mobilités douces, autant il serait irréaliste d'occulter la réalité d'un accès en voiture à certains sites de compétition. Il faut au contraire encourager à cette occasion le covoiturage et la combinaison parkings relais et navettes de bus. Enfin, une politique de communication dynamique doit être définie en direction des voyageurs-spectateurs, via une application intégrant des itinéraires adaptés aux différentes formes de mobilité et prévoyant une information en temps réel en cas de situations dégradées, application liée si possible à une tarification privilégiée sur support mobile.

La gestion des mobilités en Île-de-France devra être centralisée pendant les Jeux, en lien avec les centres de commandement, national et zonal et les centres opérationnels de sécurité comme avec les centres de commandement des préfectures. La mission recommande que soit utilisé le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) de la préfecture de police qui, destiné au départ à la sécurité dans les transports franciliens, pourrait voir ses missions élargies à la supervision des mobilités pendant la durée des Jeux.

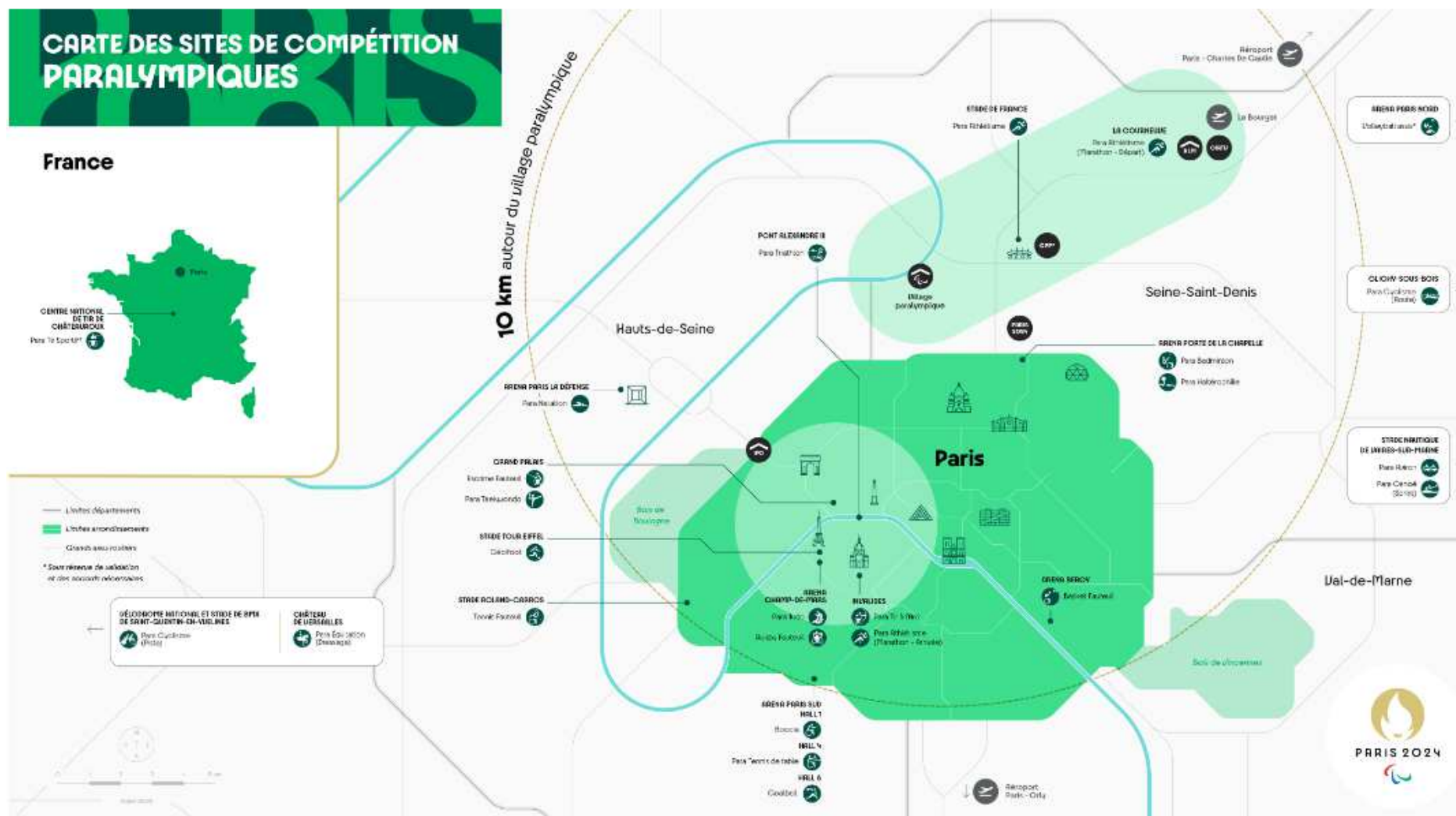
Il n'existe pas à date de maquette financière globale du volet mobilité des Jeux. La mission recommande qu'elle soit établie d'ici la fin de l'année 2022, plusieurs volets n'étant pas à ce jour financés (nettoyage des autoroutes, TDM, aménagement et gestion des aires de stationnement vélos...) ou les financements étant incomplets ou sous-estimés.

## TABLE DES RECOMMANDATIONS PRIORITAIRES

PRIORITES	DESTINATAIRES	RECOMMANDATIONS
1	Gouvernement	Basculer en mode opérationnel en actualisant le plan de transport olympique et en le déclinant en un tableau de bord dont le suivi sera assuré par une cellule restreinte de pilotage des mobilités (DIJOP, COJO, IDFM, préfecture de police).
2	Gouvernement	Nommer auprès du DIJOP un coordonnateur national des mobilités chargé d'animer la cellule restreinte de pilotage des mobilités.
3	DGTM/IDFM/SNCF	Mettre en place des opérations de maintenance préventive du réseau ferré et des gares afin d'améliorer la fiabilité de l'offre.
4	IDFM/SNCF/RATP	Préparer des scénarii de plans de substitution en mode dégradé.
5	DIJOP/DB/DGTM	Établir une maquette financière consolidée du volet mobilités, recenser les dépenses non couvertes et définir leur plan de financement.
6	Gouvernement	Désigner le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) comme centre de supervision des mobilités pendant les Jeux, en assurant son articulation avec le COTO, les PC opérationnels des parties prenantes et la chaîne de commandement qui sera mise en place pour la sécurité des JOP.



9



Source : Paris 2024

## Liste des recommandations par ordre d'apparition dans le rapport

Recommandation n°1 :	Basculer en mode opérationnel en actualisant le plan de transport olympique et en le déclinant en un tableau de bord dont le suivi sera assuré par une cellule restreinte de pilotage des mobilités (DIJOP, COJO, IDFM, préfecture de police).....	19
Recommandation n°2 :	Nommer auprès du DIJOP un coordonnateur national des mobilités chargé d'animer la cellule restreinte de pilotage des mobilités. ....	20
Recommandation n°3 :	(DIJOP) Conforter le rôle des comités départementaux (départements d'Île-de-France et en régions) sous l'autorité des préfets et assurer leur coordination au niveau du DIJOP. ....	20
Recommandation n°4 :	(COJO, PRIF-DIRIF, PP) Préciser le calendrier et les modalités de mise en service des voies olympiques dans le but de gêner le moins possible les usagers du quotidien et définir une doctrine réaliste de contrôle-sanction. ....	22
Recommandation n°5 :	(DGITM, IDFM, SNCF) : Mettre en place des opérations de maintenance préventive du réseau ferré et des gares afin d'améliorer la fiabilité de l'offre. ....	24
Recommandation n°6 :	(IDFM, RATP, SNCF) Préparer des scénarii de plans de substitution en mode dégradé. ....	26
Recommandation n°7 :	(DIJOP, collectivités) Arrêter un agenda des événements complémentaires au calendrier officiel, générant une demande de transports supplémentaire.....	26
Recommandation n°8 :	(COJO) Adopter une approche réaliste d'accès des sites en voiture en grande couronne et en région, en encourageant le covoiturage et la combinaison parkings relais/bus. ....	30
Recommandation n°9 :	(COJO, collectivités locales, SNCF, RATP) Définir les rôles respectifs des agents des opérateurs, des collectivités locales, du COJO, des bénévoles et des volontaires dans l'accueil et l'orientation des spectateurs et établir les modalités de leur coordination.....	30
Recommandation n°10 :	(COJO, DIJOP, collectivités locales) Définir une politique d'aménagement et de gestion des aires de stationnement vélos. ....	31
Recommandation n°11 :	(IDFM, autres autorités organisatrices et opérateurs de transport) Utiliser l'application IDFM comme support principal de l'information voyageurs en Île- de-France et assurer en région une coordination des applications des autorités organisatrices avec celles des opérateurs de transport locaux et nationaux. ....	34
Recommandation n°12 :	(DIJOP, DB, DGITM) Établir une maquette financière consolidée du volet mobilités, recenser les dépenses non couvertes et définir leur plan de financement. ....	41
Recommandation n°13 :	Désigner le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) comme centre de supervision des mobilités pendant les Jeux, en assurant son articulation avec le COTO, les PC opérationnels des parties prenantes et la chaîne de commandement qui sera mise en place pour la sécurité des JOP. ....	45
Recommandation n°14 :	(PP, PRIF-DiRIF, IDFM, SNCF Réseau, Transilien, RATP) Utiliser le 14 août 2023 (journée de substitution BUS/RER B) comme test pour les voies olympiques, l'activation du CCOS, l'information voyageurs et la gestion TDM. ....	45



# SOMMAIRE

<b>Synthèse .....</b>	<b>5</b>
<b>Table des recommandations prioritaires.....</b>	<b>7</b>
<b>Liste des recommandations par ordre d'apparition dans le rapport .....</b>	<b>11</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>17</b>
<b>1 Des partenaires engagés, un calendrier contraint, une organisation à resserrer.....</b>	<b>19</b>
1.1 Une comitologie fournie, à rationaliser dans le cadre du basculement dans la phase de préparation opérationnelle de l'événement.....	19
1.2 Une gouvernance à resserrer autour du DIJOP, avec la nomination d'un coordonnateur national des mobilités.....	20
<b>2 Les différentes composantes du plan de transport olympique à des stades d'avancement variables.....</b>	<b>21</b>
2.1 Le réseau des voies olympiques et les modalités de transport des accrédités sont définis	21
2.1.1 <i>Le réseau des voies olympiques est aujourd'hui le dossier le plus abouti.....</i>	<i>21</i>
2.1.2 <i>Les moyens de transport des accrédités identifiés et quantifiés .....</i>	<i>21</i>
2.1.3 <i>Une doctrine de contrôle-sanction à définir, qui devra veiller à concilier respect des règles exceptionnelles de circulation et acceptabilité des Jeux .....</i>	<i>22</i>
2.2 Un plan de transport pour l'accès des spectateurs par les transports collectifs en Île-de-France, dont les différentes composantes sont à des stades d'avancement variables .....	23
2.2.1 <i>Le réseau de transport en commun disponible.....</i>	<i>23</i>
2.2.2 <i>Le plan de transport en commun des spectateurs.....</i>	<i>24</i>
2.2.3 <i>Les cas particuliers des Yvelines et de la Seine-et-Marne.....</i>	<i>25</i>
2.2.4 <i>À ce stade, IDFM n'a pas identifié de ligne ou de site posant des difficultés majeures .....</i>	<i>25</i>
2.2.5 <i>La cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques et Paralympiques et les événements hors sites de compétition.....</i>	<i>26</i>
2.3 Les modalités d'accueil dans les gares et aéroports.....	28
2.3.1 <i>L'accueil dans les gares ne pose pas de difficultés significatives.....</i>	<i>28</i>
2.3.2 <i>Les questions aériennes, dont l'accueil dans les aéroports, sont désormais spécifiquement prises en compte.....</i>	<i>28</i>
2.4 Cheminements vers les sites et aménagement de leurs abords .....	29
2.4.1 <i>La définition des périmètres de sécurité en bonne voie .....</i>	<i>29</i>
2.4.2 <i>Des études fines désormais à mener, afin d'arrêter des plans d'acheminement pour chaque site .....</i>	<i>29</i>
2.4.3 <i>La nécessaire anticipation des arrivées en véhicules personnels, en taxi et en VTC..</i>	<i>30</i>
2.4.4 <i>Une coordination des moyens humains indispensable pour l'orientation des spectateurs.....</i>	<i>30</i>
2.5 Le réseau cyclable olympique .....	31
2.5.1 <i>Un réseau cyclable olympique continu et sécurisé.....</i>	<i>31</i>
2.5.2 <i>L'aménagement et la gestion des aires de stationnement des vélos.....</i>	<i>31</i>

2.6	La gestion de la demande de transport ( <i>transport demand management</i> – TDM).....	32
2.6.1	<i>Une action à engager très en amont des Jeux, sous le pilotage de l'État</i> .....	32
2.6.2	<i>Une collaboration opérationnelle étroite à décliner pour mettre en œuvre le TDM.</i>	32
2.7	L'accueil des personnes à mobilité réduite (PMR).....	32
2.7.1	<i>L'acheminement des PMR vers les sites</i> .....	32
2.7.2	<i>Le stationnement et l'accès des PMR aux sites de compétition</i> .....	33
2.8	La mutualisation des plateformes d'information voyageurs .....	33
<b>3</b>	<b>Des plans de transport pour les épreuves en province bien appréhendés, une coordination à consolider</b> .....	<b>35</b>
3.1	Une configuration éprouvée à Lille .....	35
3.1.1	<i>Le site de compétition</i> .....	35
3.1.2	<i>Le transport des accrédités</i> .....	35
3.1.3	<i>Les transports en commun</i> .....	35
3.1.4	<i>L'itinéraire cyclable, le transport des PMR et le stationnement</i> .....	35
3.2	Une situation pour l'essentiel connue à Marseille .....	36
3.2.1	<i>Les sites de compétitions</i> .....	36
3.2.2	<i>Les transports en commun</i> .....	36
3.2.3	<i>Le vélo</i> .....	37
3.2.4	<i>Le transport des accrédités</i> .....	37
3.2.5	<i>Le transport des PMR</i> .....	37
3.3	Les compétitions de football en province.....	38
<b>4</b>	<b>Une maquette financière à construire et des effectifs à mobiliser</b> .....	<b>39</b>
4.1	Une maquette financière globale à élaborer et des financements supplémentaires à mobiliser .....	39
4.2	Une gestion des ressources humaines délicate, notamment dans les services déconcentrés 41	
<b>5</b>	<b>La gestion opérationnelle des mobilités et le commandement en cas de crise</b> .....	<b>43</b>
5.1	Une modification du système organisationnel de la mobilité en Île-de-France induite par les Jeux .....	43
5.1.1	<i>Des acteurs supplémentaires et des contraintes inédites</i> .....	43
5.1.2	<i>Une pluralité d'acteurs, d'enjeux et de risques pour les mobilités</i> .....	43
5.2	Une organisation partagée pour la gestion opérationnelle des mobilités, intégrant les situations de crise, qui reste à déterminer .....	44
5.2.1	<i>La nécessaire définition des responsabilités et des échelons de commandement</i> ....	44
5.2.2	<i>Le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) comme centre de supervision des mobilités pour les Jeux</i> .....	44
	<b>Conclusion</b> .....	<b>47</b>
	<b>Annexes</b> .....	<b>49</b>
	Annexe n° 1 : lettre de mission.....	51

Annexe n° 2 : liste des personnes rencontrées .....	53
Annexe n° 3 : modélisation des flux par IDFM .....	59
Annexe n° 4 : les plans d'investissements de SNCF .....	61



## INTRODUCTION

Le ministre de l'intérieur et le ministre délégué aux transports ont saisi le conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) et l'inspection générale de l'administration (IGA) le 20 avril 2022, afin qu'ils réalisent un audit des mobilités pour les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 (JOP 2024), qui se tiendront du 24 juillet au 11 août 2024 (pour les Jeux Olympiques) et du 28 août au 8 septembre 2024 (pour les Jeux Paralympiques). La mission a rencontré à cette fin l'ensemble des parties prenantes, organisé des réunions de travail et des visites sur site en Seine-et-Marne et dans les Yvelines, effectué deux déplacements, à Lille et à Marseille et organisé des visioconférences avec les acteurs de l'agglomération nantaise et ceux de la Métropole de Lyon. Bien que certaines données manquent encore à ce jour, compte tenu de décalages dans le calendrier (derniers arbitrages sur la localisation des épreuves des Jeux Olympiques et communication récente du programme des épreuves des Jeux Paralympiques notamment) et du travail itératif en continu que mènent les partenaires de l'organisation des Jeux, la mission est en mesure d'établir un état d'avancement des travaux engagés et de proposer, sur cette base, un ensemble de recommandations visant à consolider le calendrier de préparation.

Les travaux engagés sur la mobilité s'inscrivent bien entendu dans le cadre des engagements pris vis-à-vis du comité international olympique (CIO), notamment dans le contrat ville-hôte signé le 13 septembre 2017. La compacité des sites à Paris et à proximité immédiate de la capitale, constitue une composante forte du caractère durable des Jeux, en ce qu'elle favorise l'utilisation des transports en commun. Elle est en cela conforme à la « nouvelle norme » promue par le CIO, qui encourage, y compris les accrédités, à utiliser les transports collectifs. Bien que la gratuité des transports associée à l'achat des billets, initialement envisagée, puisse finalement ne pas être retenue, l'accès aux sites de compétition, à chaque fois que possible, en transports collectifs ou grâce aux mobilités actives, en particulier le vélo, contribuera à la sobriété des Jeux Olympiques et Paralympiques.

Le cas particulier de la cérémonie d'ouverture du vendredi 26 juillet 2024 n'est traité que dans la mesure des informations disponibles à cette heure sur son déroulé, son format définitif devant encore être précisé. Île-de-France Mobilités (IDFM) engagera dans ce cadre une étude spécifique afin de prévoir une offre de transports compatible avec les exigences de sécurité.



## 1 DES PARTENAIRES ENGAGÉS, UN CALENDRIER CONTRAINT, UNE ORGANISATION À RESSERRER

### 1.1 Une comitologie fournie, à rationaliser dans le cadre du basculement dans la phase de préparation opérationnelle de l'événement

La mission a constaté tout d'abord une forte mobilisation de toutes les parties prenantes concernées par la problématique des mobilités. Un travail intense est en cours depuis de nombreux mois dans le cadre de la comitologie très fournie mise en place autour de l'élaboration du plan de transport olympique (OTP pour « *Olympic Transport Plan* » dans la terminologie JOP 2024). Celle-ci comprend un comité stratégique présidé par la direction générale des infrastructures, des transports et des mobilités (DGITM), un comité plénier qui permet d'associer l'ensemble des parties prenantes et un comité technique transports qui comprend les principaux acteurs opérationnels. Le comité stratégique a donné naissance à plusieurs groupes de travail couvrant les principaux champs, animés par la DGITM, la délégation interministérielle aux Jeux Olympiques et Paralympiques (DIJOP) et Île-de-France Mobilités (IDFM). L'autorité organisatrice francilienne est fortement investie sur de nombreux sujets. Outre la définition des flux et des besoins en offre de transport complémentaire qui en découlent, IDFM anime des concertations sur l'acheminement des spectateurs des stations et gares vers les sites de compétition, travaille au développement d'une application voyageurs plus performante en vue des Jeux et a lancé des études sur le transport des personnes à mobilité réduite et sur la gestion de la demande de transports.

Le COJO rend compte régulièrement au CIO de l'avancée de l'organisation de l'événement, en particulier sur le sujet des mobilités, qui donne lieu à deux revues par an. Les travaux de planification menés conjointement entre le COJO et les acteurs publics français sont ainsi susceptibles à échéance régulière de faire l'objet de demandes de modification, l'instance décisionnelle ultime sur les aspects sportifs, la dimension événementielle et la gestion des accrédités demeurant le CIO. Au regard des calendriers communiqués à la mission, quelques mois de décalage par rapport au calendrier prévu par le COJO sont dans ce contexte observés, sans toutefois qu'à ce stade ce glissement soit dirimant.

Il convient désormais de passer de la planification à la préparation opérationnelle, d'une analyse de chacun des sujets à un pilotage d'ensemble, d'ici la fin de l'année 2022. La mission préconise ainsi que l'OTP, dont la version actuelle date du printemps 2021, fasse l'objet d'une consolidation à l'automne (une nouvelle version a été élaborée pendant l'été par le COJO qui est soumise au CIO ; encore convient-il qu'elle soit partagée par l'ensemble des partenaires) et que les différents plans opérationnels mentionnés dans ce document soient rédigés, notamment les plans détaillés par site et le plan de transport des accrédités. Pour concrétiser cette bascule vers l'opérationnel, l'OTP devra être décliné dès sa consolidation en un tableau de bord, comprenant des jalons calendaires, suivi régulièrement par une cellule de pilotage restreinte (COJO, DIJOP, IDFM, préfecture de police). Cette unité de commandement est désormais indispensable et doit être accompagnée d'une rationalisation et d'une plus forte coordination des différents groupes de travail. À cet égard, la mise en place prochaine de groupes de travail sur le transport des personnes à mobilité réduite et sur le *transport demand management* (TDM), pilotés par le DIJOP, semble à la mission aller dans le bon sens.

**Recommandation n°1 :** Basculer en mode opérationnel en actualisant le plan de transport olympique et en le déclinant en un tableau de bord dont le suivi sera assuré par une cellule restreinte de pilotage des mobilités (DIJOP, COJO, IDFM, préfecture de police).

## 1.2 Une gouvernance à resserrer autour du DIJOP, avec la nomination d'un coordonnateur national des mobilités

La mission propose qu'un coordonnateur national des mobilités soit nommé, comme pour la sécurité, pour assurer auprès du DIJOP le pilotage de l'ensemble de la programmation en termes de mobilités au niveau national. Il devra notamment assurer le suivi du tableau de bord et, pendant les Jeux, piloter la coordination opérationnelle des mobilités, puisqu'en cas de problème dans les transports, c'est naturellement vers l'État que chacun se retournera. Par ailleurs, sans être majeurs, les sujets de transports en région et entre Paris et les régions ne doivent pas être sous-estimés. Enfin et surtout, les questions de transports sont étroitement liées aux sujets de sécurité, comme l'ont une fois de plus démontré les événements du Stade de France, le 28 mai dernier.

La mission partage à cet égard pleinement la recommandation n°2 formulée par le DIJOP dans son rapport au gouvernement sur l'organisation de la finale de la ligue des champions, visant à optimiser la gestion des flux d'accès aux sites, en assurant la continuité de l'accompagnement humain du spectateur, tout au long de son parcours, depuis son point d'entrée sur le territoire (*cf.* partie 2. 3) jusqu'à son arrivée sur le site de compétition (*cf.* partie 2.4), ainsi que la préparation de *scenarii* de substitution en cas de difficultés (*cf.* partie 2.2).

En termes de gouvernance, la mission préconise également de conforter le rôle des comités départementaux placés sous l'autorité des préfets, instances les mieux à même d'affiner les dispositifs de transport comme de sécurité, en lien avec les collectivités locales et ainsi d'élaborer des plans opérationnels par site, bien adaptés aux territoires. Elle recommande de les officialiser dans toutes les villes hôtes en région. Le suivi de leurs travaux et leur coordination doivent être assurés par le DIJOP.

**Recommandation n°2 : Nommer auprès du DIJOP un coordonnateur national des mobilités chargé d'animer la cellule restreinte de pilotage des mobilités.**

**Recommandation n°3 : (DIJOP) Conforter le rôle des comités départementaux (départements d'Île-de-France et en régions) sous l'autorité des préfets et assurer leur coordination au niveau du DIJOP.**

## 2 LES DIFFÉRENTES COMPOSANTES DU PLAN DE TRANSPORT OLYMPIQUE À DES STADES D'AVANCEMENT VARIABLES

### 2.1 Le réseau des voies olympiques et les modalités de transport des accrédités sont définis

#### 2.1.1 Le réseau des voies olympiques est aujourd'hui le dossier le plus abouti

Déterminées pour permettre l'accès aux sites de compétition situés dans un rayon de 10 kms du village Olympique en moins de 30 minutes, et une stabilité du temps de transport au-delà de 10 kms, deux types de voies ont été fixées par décret<sup>1</sup> : les voies en héritage (pérennes) et les voies provisoires. Elles couvrent tant les réseaux nationaux que départementaux et locaux ainsi que la voirie de la Ville de Paris. Elles seront accessibles, pendant la durée des Jeux, aux accrédités, aux véhicules de transports en commun, aux taxis, aux véhicules destinés à favoriser le transport des personnes à mobilité réduite (PMR), ainsi qu'aux véhicules de sécurité et de secours.

La mission n'a pas entendu de contestation des choix du Gouvernement en ce qui concerne les tronçons retenus, qui ont fait l'objet d'un travail itératif entre la DIJOP, la préfecture de région Île-de-France (PRIF), la DiRIF, les préfets de département concernés et les collectivités. L'objectif demeure, tout en permettant une circulation facilitée pour les véhicules éligibles à emprunter ces voies, de ne pas congestionner la circulation générale. À ce titre, une attention particulière devra être portée aux entrées/sorties du village olympique (150 bus par heure). Inversement, s'agissant des voies qu'il n'a pas été jugé pertinent de réserver, eu égard à l'impact prévisible qu'un tel dispositif aurait eu sur la circulation (cf. Figure n°1, « mise en œuvre contreproductive »), des moyens spécifiques d'escorte devront éventuellement être envisagés. L'intégration au réseau des voies olympiques d'une partie de la voirie d'Aéroport de Paris dans le périmètre de l'aéroport Roissy - Charles de Gaulle mériterait par ailleurs d'être examinée.

La mise en œuvre de simulations de trafics par la DiRIF en amont des Jeux sera en tout état de cause nécessaire, à défaut de test des voies réservées en conditions réelles. La mission propose également d'utiliser l'opportunité du 14 août 2023 pour expérimenter la réservation de l'autoroute A1 (cf. partie 5.2.2).

La réalisation des aménagements et équipements nécessaires est programmée pour ce qui concerne le réseau routier national. Une attention particulière devra être portée aux délais compte tenu de la date prévue de livraison des ouvrages (mars 2024). Il conviendra toutefois de consolider cette programmation s'agissant des voiries départementales et communales, en particulier en Seine-Saint-Denis. Les comités départementaux devront s'assurer d'une bonne continuité entre ces voies et les derniers kilomètres pour atteindre les sites de compétition.

#### 2.1.2 Les moyens de transport des accrédités identifiés et quantifiés

Les 200 000 accrédités seront acheminés selon leurs statuts respectifs par quatre modes : cars sécurisés (athlètes), véhicules individuels, avec ou sans chauffeur, dans le cadre d'un partenariat noué avec Toyota, navettes dédiées ou transports en commun.

Les discussions entre Toyota et le COJO sont en bonne voie d'aboutir, pour la mise à disposition d'une flotte de 2 740 véhicules à la gamme différenciée. Le COJO a par ailleurs confié à IDFM le soin d'organiser le déplacement des athlètes et des délégations par bus et cars, selon la faculté offerte par les dispositions de la loi du 21 février 2022 (1000 bus, pour le transport de 50 000 passagers potentiels parmi les 200 000 personnes accréditées). L'aménagement de 400 bus RATP en voie de retrait du service pour le transport des athlètes pendant les Jeux Paralympiques est également envisagé par IDFM. La tenue des épreuves de tirs olympiques et paralympiques à Châteauroux n'est

<sup>1</sup> Décret n° 2022-191 et 2022-786 des 16 février et 4 mai 2022 fixant la liste des voies réservées et celle des véhicules autorisés à les emprunter pour les JOP 2024, pris en application de l'ordonnance n° 2019-207 du 20 mars 2019 relative aux voies réservées et à la police de la circulation pour les jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.

en revanche connue que depuis le 12 juillet dernier, et les modalités d'accueil et de transports des athlètes, notamment paralympiques, restent à étudier.

La phase de candidatures du marché a été lancée par IDFM en juillet pour les 1000 bus, la phase d'offres s'ouvrant à compter du 15 septembre. La mission identifie à cet égard deux enjeux à prendre en compte :

- Les tensions actuelles sur l'offre de transport par bus, qui sont susceptibles : i) d'agir sensiblement à la hausse sur le budget que souhaite y consacrer IDFM (30 M€) ; ii) d'obérer la capacité de l'État le moment venu à assurer le transport de ses propres agents, notamment les forces de sécurité intérieure (réservistes, policiers et gendarmes en formation mobilisés pendant les Jeux, et qui seront hébergés en Île-de-France, voire en province).
- La quantité et la localisation des infrastructures nécessaires de recharges électriques ou à hydrogène pour la flotte de véhicules d'accrédités, qui ne sont pour l'heure pas arrêtées, étant entendu que leur installation est soumise à des contraintes administratives (les bornes à hydrogène sont des installations classées) et pratiques (proximité des lieux d'hébergement des accrédités et/ou des sites de compétition).

La mission mesure l'importance des moyens prévus pour le transport des accrédités, qui s'inscrit dans un cadre préétabli par le CIO. Elle note par ailleurs que ces moyens sont inférieurs de 30 % à la flotte qui avait été déployée à l'occasion des Jeux de Tokyo. Elle s'étonne toutefois des inquiétudes émises par le CIO s'agissant de cette démarche bienvenue de modération engagée par le COJO, alors même qu'est promue par ce même CIO une « nouvelle norme », invitant à davantage de sobriété dans l'organisation des Jeux Olympiques.

### 2.1.3 Une doctrine de contrôle-sanction à définir, qui devra veiller à concilier respect des règles exceptionnelles de circulation et acceptabilité des Jeux

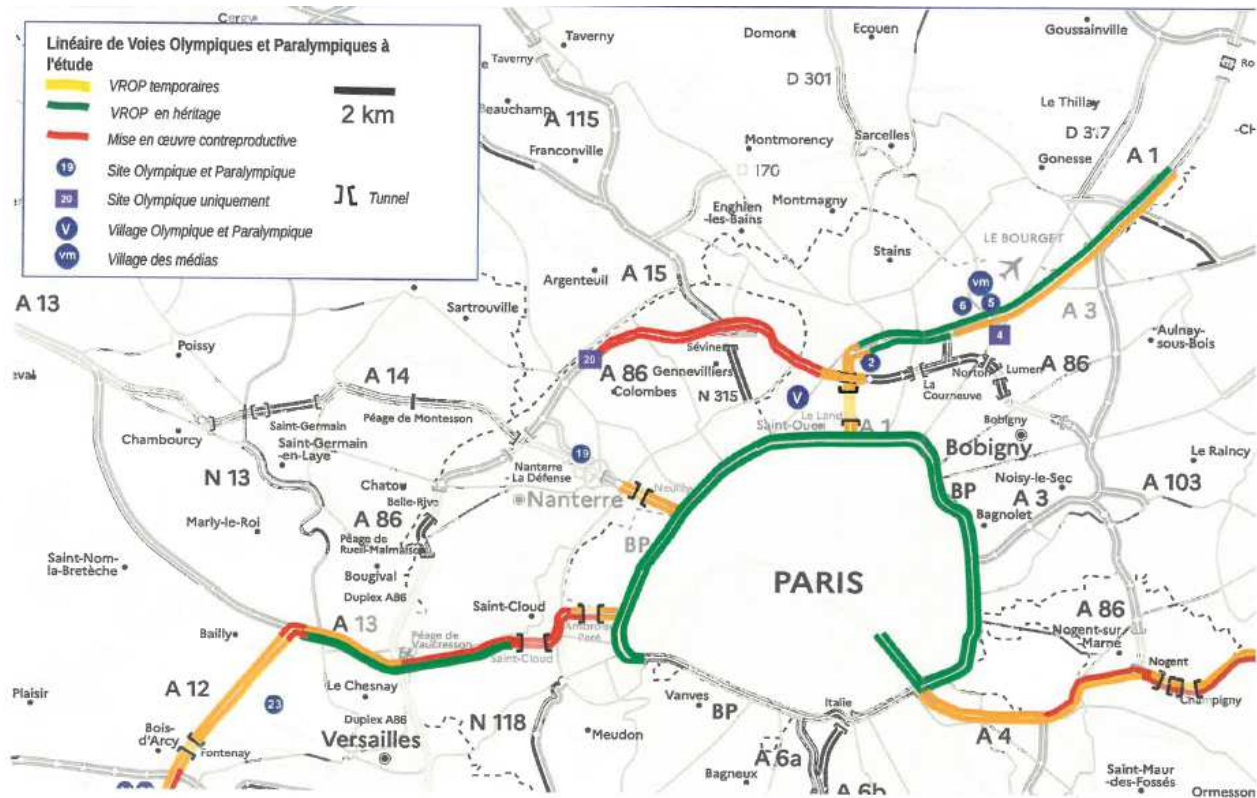
Le préfet de police dispose en Île-de-France des pouvoirs de police de la circulation routière et du stationnement sur les voies olympiques ainsi que sur les itinéraires de délestage identifiés. Les dispositifs de sécurité à installer le long des voies sont prévus et financés, à hauteur de 8 M€.

Les voies olympiques en héritage pourront être activées et désactivées avec souplesse, du fait des panneaux à messages variables qui y seront déployés, tandis que les voies provisoires devront être activées *ex ante* sur la période des Jeux, selon un calendrier journalier et un horaire prédéfini (affichage par panneau en dur et/ou marquage au sol). À raison, la PRIF et la préfecture de police travaillent à un ciblage fin des jours et horaires d'activation de ces voies provisoires, en fonction du calendrier des différentes épreuves, afin que l'impact sur la circulation générale soit limité au strict nécessaire. Une communication forte avant les Jeux et en continu pendant les Jeux sur ces dispositifs sera à engager dans le cadre du *transport demand management* (cf. partie 2.6).

La mission rejoint par ailleurs les préoccupations qui lui ont été présentées, s'agissant de la politique de contrôle et de sanction applicable en cas de non-respect des règles de circulation sur ces voies. Il ne fait pas de doute qu'une certaine tolérance devra ponctuellement être observée en cas de congestion de la circulation générale d'une part et d'absence de trafic sur les voies olympiques d'autre part, sauf à compromettre l'acceptabilité sociale des Jeux. En tout état de cause, les aménagements et dispositifs mis en place, y compris sur les voies en héritage, ne pourront se suffire à eux-mêmes et des moyens humains, substantiels par moment et par endroit (village olympique, A4), seront à déployer.

**Recommandation n°4 : (COJO, PRIF-DIRIF, PP) Préciser le calendrier et les modalités de mise en service des voies olympiques dans le but de gêner le moins possible les usagers du quotidien et définir une doctrine réaliste de contrôle-sanction.**

Figure n°1 : carte des voies olympiques



Source : DiRIF

## 2.2 Un plan de transport pour l'accès des spectateurs par les transports collectifs en Île-de-France, dont les différentes composantes sont à des stades d'avancement variables

Les besoins de déplacement lors des JOP recouvrent en priorité l'accès des spectateurs aux différents sites de compétition. Les événements sur route, comme le cyclisme et les trois marathons, ainsi que la cérémonie d'ouverture et les lieux « de célébration » organisés par les collectivités hors sites (écrans géants sur des places, animations diverses...) généreront néanmoins une demande supplémentaire qu'il conviendra de prendre en compte.

### 2.2.1 Le réseau de transport en commun disponible

La candidature de Paris ne prévoyait pas de développement du réseau de transport spécifiquement lié aux JOP. Un certain nombre de projets déjà engagés indépendamment des Jeux mais appelés à contribuer aux mobilités liées aux compétitions étaient cependant mis en avant. C'était en particulier le cas des lignes 14, 15, 16 et 17 du réseau de métro construit par la Société du Grand Paris (SGP) et du prolongement du RER E à l'ouest (chantier EOLE) piloté par SNCF Réseau.

Il est néanmoins vite apparu qu'aucune portion des lignes 15, 16 et 17, relevant du réseau du Grand Paris Express, ne serait mise en service dans les délais pour les JO. Les autres moyens de transports collectifs existants paraissent toutefois suffisants pour acheminer tous les spectateurs des compétitions aux sites, conformément à l'engagement pris dans le dossier de candidature.

Les prolongements de la ligne 14 au nord (gare Pleyel) et au sud (aéroport d'Orly), dont la livraison est prévue en mars 2024, soit juste à temps pour effectuer les essais en ligne nécessaires avant une ouverture au public en juin 2024, doivent dans ce cadre faire l'objet d'un suivi étroit. Ces prolongements constituent une priorité absolue, notamment l'extension vers Pleyel, qui est au carrefour des sites du Stade de France, du centre aquatique et du village olympique. La livraison avant les Jeux de la passerelle piétonne du franchissement urbain Pleyel (FUP), qui traverse le faisceau

ferroviaire pour relier la gare nouvelle de Pleyel ligne 14 avec ces sites, est de même tout aussi impérative.

Le prolongement d'EOLE jusqu'à Nanterre devrait également être livré avant les Jeux. Il desservira l'Arena La Défense, où auront lieu des épreuves de natation et de *water-polo*, et la Porte Maillot, où le palais des congrès et son hôtel seront le lieu des réunions du CIO et de l'hébergement de nombreux officiels.

Au total, mis à part la ligne 14, le RER E prolongé et le tramway T13 (Saint-Cyr l'Ecole / Saint-Germain en Laye), c'est donc pour l'essentiel sur le réseau existant que se dérouleront les transports en métro, tramways et trains pendant les JOP. Cela implique de prévoir des plans de substitution en mode dégradé en cas d'incident sur ce réseau, ancien et très sollicité toute l'année. SNCF Réseau a prévu un arrêt des chantiers en cours avant et pendant les jeux pour éviter les perturbations. Un plan de travaux de maintenance renforcée sur certains points sensibles du réseau et dans les gares d'ici à la mi-2024 est également prévu. Ce plan n'est toutefois à date que très partiellement financé (cf. partie 4.1).

La grande fragilité du réseau ferroviaire nord, qui intègre les RER B et D, devra dans ce cadre faire l'objet d'une attention particulière. De nombreux travaux de régénération et de modernisation y seront menés d'ici au moratoire<sup>2</sup> (qui interviendra au second trimestre 2024) afin d'améliorer la fiabilité des transports du quotidien et tenir l'engagement de mise en service du Charles de Gaulle Express en 2027, qui impliquent un nombre important d'interruptions temporaires de circulations (ITC) en 2022 et 2023. Les aménagements en gare du Nord pour fluidifier les déplacements devront également être livrés dans les temps.

**Recommandation n°5 : (DGITM, IDFM, SNCF) : Mettre en place des opérations de maintenance préventive du réseau ferré et des gares afin d'améliorer la fiabilité de l'offre.**

### 2.2.2 Le plan de transport en commun des spectateurs

IDFM est l'organisme compétent pour élaborer les plans de transport en commun en Île-de-France, c'est-à-dire l'offre de transport mise en place pour répondre à toutes les demandes de déplacements recensées dans l'objectif de permettre à 100 % des spectateurs des JOP de se rendre aux compétitions en transports collectifs. Pour cela, IDFM travaille à partir des calendriers des compétitions et des jauges attendues pour modéliser les matrices de flux et déterminer ainsi les besoins en transport en commun à mettre en place (cf. annexe 3).

Il ressort des premières évaluations que les besoins seront en masse assez similaires à ceux d'un jour de service d'hiver (neuf millions de voyageurs quotidiens), avec environ 30 % de voyageurs franciliens de moins en période d'été d'une part, mais environ autant de voyageurs supplémentaires venus pour les Jeux d'autre part. Leur répartition dans le temps et dans l'espace sera cependant différente d'un jour moyen de service d'hiver, puisqu'ils seront concentrés sur une partie seulement du réseau, avec des phénomènes de pointe pouvant nécessiter des services supplémentaires (exemples des lignes 9 et 10 du métro desservant les sites de l'ouest parisien). En outre, des flux importants seront à gérer dans certaines gares, dont les capacités peuvent apparaître limitées, exigeant des moyens renforcés en accompagnement humain. L'organisation des transports en commun doit également prendre en compte l'existence sur une même journée de plusieurs sessions de compétition par site, amenant à un croisement inhabituel de flux de voyageurs. Les jours où tous les sites seront exploités simultanément, environ 600 000 spectateurs pourront aller et revenir d'une compétition, soit 1,2 million de voyages, auxquels il convient d'ajouter la part des accrédités qui emprunteront les transports en commun (volontaires et bénévoles, professionnels des médias), ainsi que les déplacements supplémentaires à visée touristique des spectateurs. Il convient enfin de rappeler qu'IDFM a prévu de généraliser d'ici fin 2023 l'achat de titres de transports dématérialisés sur

<sup>2</sup> Arrêt en amont des jeux des travaux susceptibles de perturber l'infrastructure, et interruption totale des travaux pendant l'événement.

téléphone mobile, ce qui, combiné à une tarification préférentielle pour les Jeux, pourrait faciliter l'accès au réseau des spectateurs.

Pour chaque site, un plan de transport particulier est prévu, indiquant de façon précise les gares et stations d'accès avec horaires des trains ou navettes, les cheminements, les points d'accès pour entrer dans le périmètre de sécurité tant pour les athlètes et accrédités que pour les spectateurs. Ces plans ont vocation à intégrer les contraintes du réseau, tant en termes de capacité d'emport des rames que de capacité d'accueil des quais des gares et stations.

### 2.2.3 Les cas particuliers des Yvelines et de la Seine-et-Marne

Les sites du golf national (Guyancourt), d'équitation (Étoile Royale de Versailles) et du VTT (Élancourt) dans les Yvelines, ainsi que la base nautique de Vaires-sur-Marne en Seine-et-Marne font l'objet d'un dispositif particulier d'acheminement en navette, en raison de leur situation éloignée (cf. Figures n° 2 et 3). Les comités de pilotage territoriaux ont permis, à l'aide des modélisations d'IDFM, d'identifier les lignes et gares de desserte envisageables pour l'accès aux sites, ainsi que les zones de dépose et reprise des navettes à proximité des points d'entrée spectateurs.

Des appels d'offres doivent être lancés auprès des transporteurs par bus et cars, afin de mobiliser à l'avance tant les véhicules que les conducteurs nécessaires pour ces navettes. À l'exemple du marché lancé pour le transport par bus des accrédités, le risque d'offres insuffisantes ou trop onéreuses n'est pas négligeable.

La mission reste par ailleurs réservée sur le réalisme des solutions de renfort prévues pour le site de l'Étoile royale, consistant à opérer des dessertes en navettes depuis les gares de Louveciennes et de la Celle-Saint-Cloud, du fait de la trop faible capacité des gares versaillaises. Il conviendra en tout état de cause d'anticiper le risque d'un afflux de voyageurs plus important que prévu au niveau des trois gares de Versailles, notamment lorsque la traversée du parc du Château sera ouverte aux détenteurs de billets, à l'occasion de l'épreuve de cross. Le recours à la gare de Saint-Cyr l'École, de même que la mobilisation du tramway T13, récemment mis en service, devront dans ce cadre être étudiés.

Les « *road events* » dans les Yvelines (cyclisme sur route, marathon) ajoutent une contrainte supplémentaire importante à la gestion de l'acheminement par navette, les itinéraires se croisant ponctuellement sur certains points (sur quatre jours s'agissant de la desserte de l'Étoile royale, sur deux jours pour le golf national). Les tracés sont en cours de stabilisation, et les dernières délibérations des communes concernées devraient intervenir d'ici début octobre. Une modification de l'itinéraire de certaines navettes semble devoir être envisagée pour concilier ces conflits de calendrier.

### 2.2.4 À ce stade, IDFM n'a pas identifié de ligne ou de site posant des difficultés majeures

Une première version du plan de transport général pour les JO a été établie. Une deuxième version doit être présentée aux opérateurs de transports mi-octobre 2022, intégrant une gestion des flux plus fine, ainsi qu'une première version pour les JP. Le calendrier prévisionnel vise une validation par le conseil d'administration (CA) d'IDFM en avril 2023 avec l'adoption des avenants aux contrats liant IDFM et les transporteurs pour les JO, et le CA de juillet 2023 pour les JP.

L'enjeu des ressources humaines à mobiliser est d'ores et déjà pris en compte par la RATP et la SNCF (au niveau des directions des ressources humaines des groupes), les effectifs de conducteurs et machinistes en activité étant habituellement limités au mois d'août. Le nombre estimé de conducteurs nécessaires pour les Jeux se situe à un niveau intermédiaire entre le niveau d'hiver et celui d'été. L'appel aux retraités, le décalage volontaire de départs à la retraite, l'anticipation de recrutements et le versement de primes *ad hoc* font à ce stade partie des solutions envisagées, dans le cadre d'un dialogue social à anticiper dès 2023. La tension actuelle sur les recrutements doit en tous les cas donner lieu à un suivi étroit, décliné dans le tableau de bord du coordinateur national

aux mobilités (*cf.* partie 1.1), afin d'anticiper d'éventuelles difficultés de recrutement à l'approche des JOP.

### 2.2.5 La cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques et Paralympiques et les événements hors sites de compétition

La cérémonie d'ouverture des JOP à Paris le vendredi 26 juillet constitue un événement en soi, compte-tenu de son parcours par bateau sur la Seine depuis le secteur de Lyon-Bercy jusqu'à l'arrivée devant la tour Eiffel. Tous les détails de cette cérémonie ne sont pas encore arrêtés, mais il est d'ores et déjà nécessaire de prévoir l'acheminement des athlètes au point de départ et leur retour au village olympique, ainsi que la répartition des spectateurs entre les quais bas et les quais hauts de la Seine, tout au long du parcours. Les ponts seront fermés à toute personne et à tout trafic. L'ensemble des stations situées le long de l'itinéraire de la cérémonie, sur les rives gauche et droite de la Seine, devraient être inaccessibles, avec un impact relativement faible sur l'acheminement des spectateurs, étant donné la densité du réseau de transports au centre de Paris. Le report de fréquentation au niveau des stations ouvertes les plus proches, qui viendra s'ajouter au transport des usagers du quotidien un jour ouvré, devra être pris en compte.

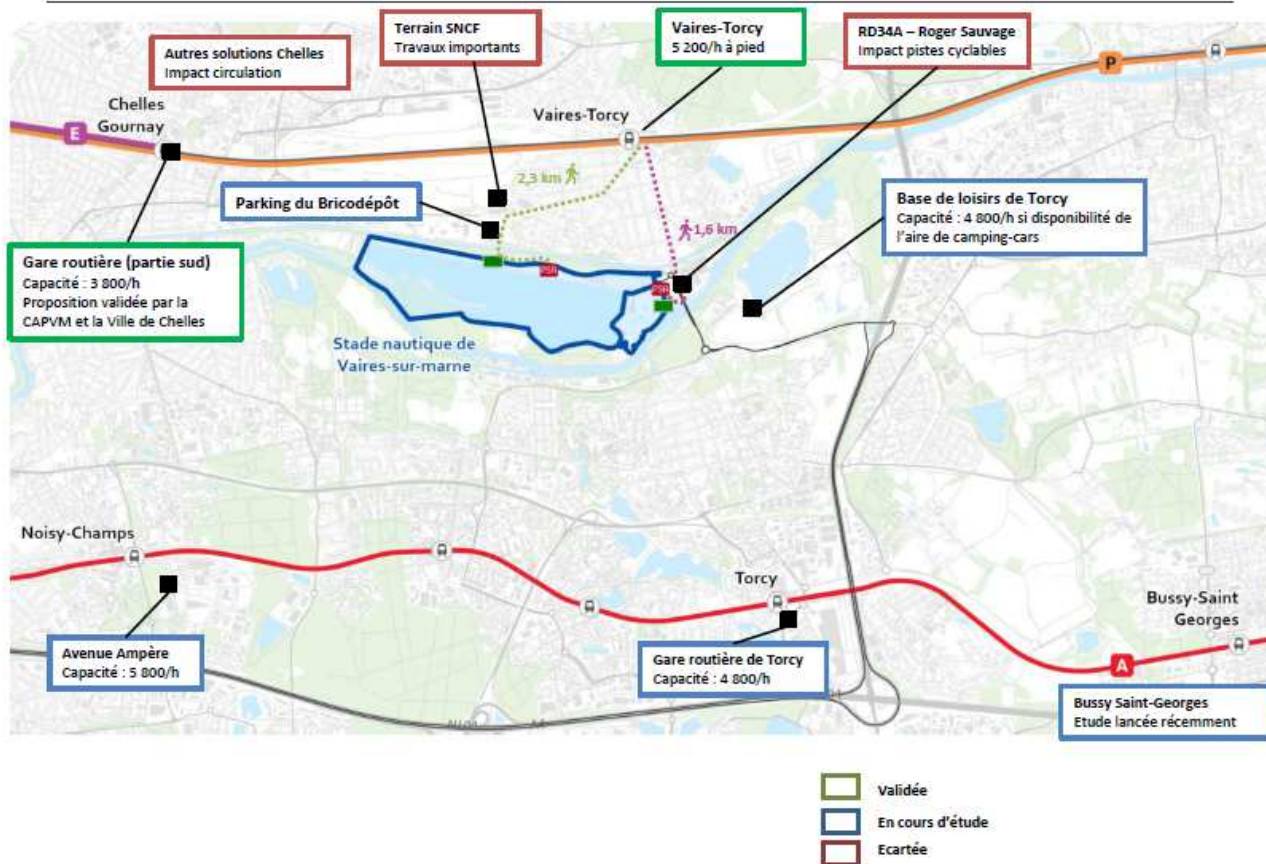
Au-delà de la desserte des sites olympiques pour les compétitions, la définition des « *fan zones* » et autres lieux de « *side events* » et de célébration pose également un sujet d'adaptation potentielle du plan de transport des JOP, dans l'attente d'informations plus précises de la part des organisateurs de ces événements grand public qui accompagnent les Jeux sans en faire partie intégrante. Une date limite devra être fixée pour la déclaration de ces manifestations. Le COJO prévoit dans ce cadre d'envoyer à brève échéance aux collectivités un cahier des charges qui, sans être prescriptif, leur demande de prévoir des lieux les plus éloignés possible des sites de compétition et fixe les règles à suivre pour être « labellisé JOP ».

**Recommandation n°6 : (IDFM, RATP, SNCF) Préparer des scénarii de plans de substitution en mode dégradé.**

**Recommandation n°7 : (DIJOP, collectivités) Arrêter un agenda des événements complémentaires au calendrier officiel, générant une demande de transports supplémentaire.**

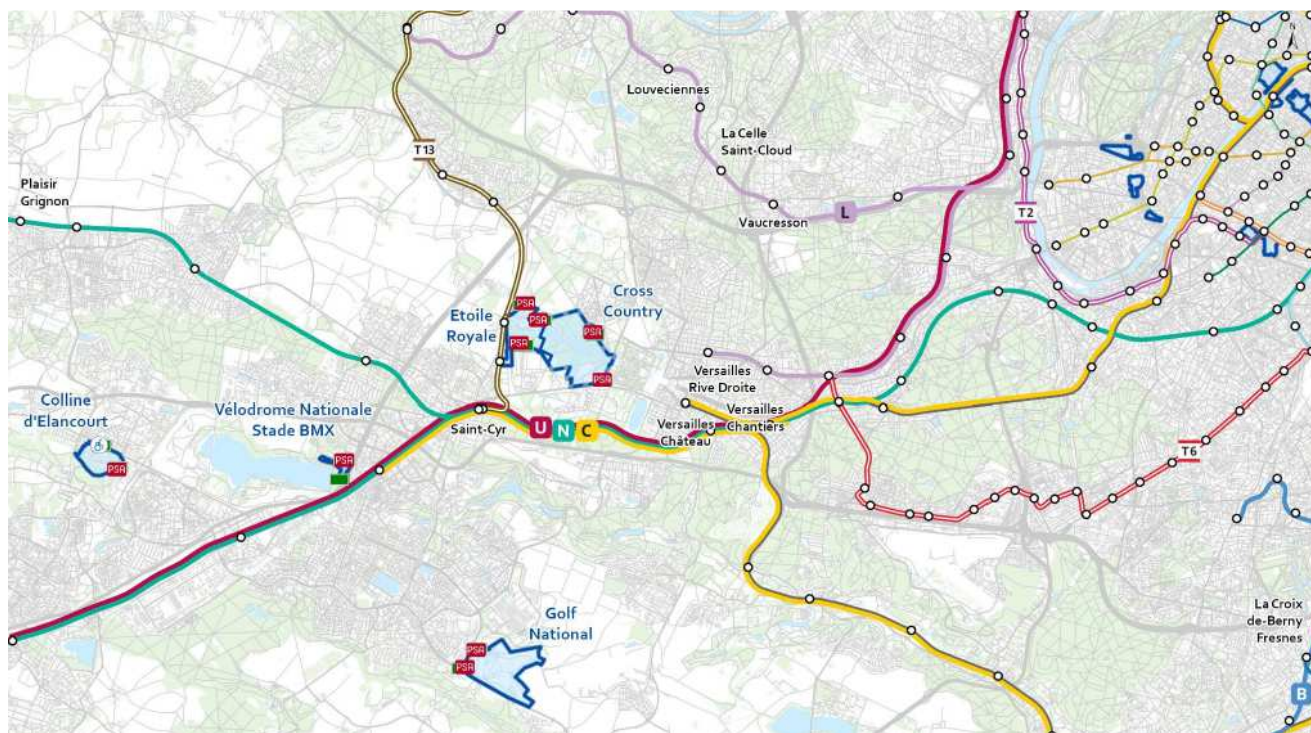
Figure n°2 : situation de la base nautique de Vaires-sur-Marne

## Zones de dépose-reprise – propositions validées, écartées, encore à l'étude



Source : IDFM, juin 2022

Figure n°3 : vue générale des sites de compétitions et des dessertes dans les Yvelines



Source : IDFM, 1 cm pour environ 2 kms (10 kms entre Versailles Chantiers et le golf national)

## 2.3 Les modalités d'accueil dans les gares et aéroports

### 2.3.1 L'accueil dans les gares ne pose pas de difficultés significatives

Dans le cadre du partenariat global noué entre le groupe SNCF et le COJO (portant sur 5 M€), SNCF Gares et Connexions assurera un accueil spécifique des accrédités pour les arrivées et départs des grandes gares internationales (Roissy - Charles de Gaulle, gare du Nord, gare de l'Est, Lille). Des bornes pour l'accréditation à l'arrivée seront mises en place. Gares et Connexions prévoit par ailleurs de se positionner en « *hub* » pour les transports des accrédités, avec la mise en place de « lignes olympiques » permettant de rejoindre, depuis les gares, les hôtels des accrédités et les sites d'épreuves.

La gestion de l'arrivée et du transit de spectateurs au sein des gares internationales n'apparaît pas poser de difficultés. Un plan d'investissement de 20 M€, qui n'est à cette heure que partiellement financé (cf. partie 4.1), a été présenté pour fiabiliser les installations électriques, sécuriser les escalators, renforcer l'accessibilité et développer la vidéo-protection. Un investissement conjoint avec Aéroports de Paris (ADP) est dans ce cadre prévu, à hauteur de 10 M€, concernant la gare de Roissy-Charles de Gaulle. La mission s'étonne néanmoins que les dépenses de signalétique pour l'orientation des spectateurs, chiffrées à 2,9 M€, aient fait l'objet d'une demande de crédits à la DGITM. Ce coût pourrait légitimement être supporté par SNCF dans le cadre de son partenariat avec le COJO. Il est au demeurant pris en charge par IDFM pour ce qui concerne les gares Transilien.

### 2.3.2 Les questions aériennes, dont l'accueil dans les aéroports, sont désormais spécifiquement prises en compte

Le transport aérien assurera l'arrivée d'une majorité des athlètes, des personnes accréditées et une part significative des spectateurs attendus, impliquant un certain nombre de contraintes pour les services de la navigation aérienne et les aéroports parisiens, essentiellement Roissy-Charles de Gaulle.

La direction générale de l'aviation civile (DGAC) et ADP ont été entendus sur la nécessité d'une prise en compte sans délai des problématiques de navigation aérienne et d'accueil dans les aéroports. Un groupe de travail piloté par la DGAC est à ce titre mis en place au sein du comité des mobilités. Il doit permettre de traiter des enjeux liés aux concomitances d'arrivées, aux horaires exceptionnels exigeant des dérogations d'usage, au risque de sur-fréquentation des aéroports d'aviation générale comme Le Bourget et Toussus-le-Noble, et d'assurer la bonne intégration dans les règles d'usage des moyens télévisuels de couverture de l'événement (hélicoptères, drones).

La plateforme de Roissy-Charles de Gaulle qui sera principalement mobilisée est en capacité d'absorber le trafic spécifique aux Jeux (le record de passagers journaliers, enregistré en 2019, est de 273 000 personnes). ADP doit nouer avec le COJO un partenariat portant sur 50 M€. 85 000 accrédités aux Jeux Olympiques et 30 000 aux Jeux Paralympiques feront à ce titre l'objet d'une prise en charge spécifique à l'aéroport. ADP est toutefois en attente des données d'entrée sur l'origine et le calendrier des arrivées des accrédités, afin de calibrer son accueil en aéroport et ventiler le cas échéant les flux entre Orly et Roissy, tout en satisfaisant aux exigences particulières du CIO/COJO (bagages hors format, circuit conjoint bagages/athlètes, accréditation à l'arrivée).

Plusieurs sujets doivent par ailleurs être instruits rapidement :

- L'accueil des PMR, y compris les athlètes paralympiques, et les renforts en ressources humaines nécessaires pour assurer leur accueil et leur cheminement au sein des aéroports.
- L'éventuelle habilitation des volontaires du COJO pour l'accès aux zones de sûreté à accès réglementé (« badge rouge »), qui doit tenir compte des délais souvent longs d'instruction.
- Le risque de temps d'attente prolongés à la frontière, à plus forte raison alors que le système entrées-sorties (EES) et le système européen d'information et d'autorisation concernant les

voyages (ETIAS) sont en cours de déploiement, sans assurance sur leur fiabilité à horizon 2024 ; des effectifs de la police aux frontières devront dans ce cadre être mobilisés en nombre suffisant et un contrôle aux frontières en mode dégradé prévu en cas de défaillance des systèmes informatiques (y compris pour le passage de la frontière avec le Royaume-Uni à gare du Nord).

## 2.4 Cheminements vers les sites et aménagement de leurs abords

### 2.4.1 La définition des périmètres de sécurité en bonne voie

Début septembre 2022, les périmètres de sécurité de l'ensemble des sites franciliens étaient en cours de finalisation, et les points d'accès accrédités et spectateurs pour l'essentiel identifiés, à l'exception des accès PMR (*cf.* partie 2.7). Seul le périmètre de la place de la Concorde (où se tiendront les épreuves de BMX *free style*, de *skate board*, de *street basket* et de *break dance*) doit encore être stabilisé.

Le cas particulier des sites parisiens a fait l'objet d'un travail fin mené sous l'égide la préfecture de police de Paris, avec IDFM et le COJO, afin d'optimiser le nombre de stations de métro à fermer entièrement, privilégiant une gestion fine des sorties à condamner. À titre d'exemple, la station Concorde devrait voir l'une de ses sorties fermées, puisque située à l'intérieur du périmètre envisagé. D'autres sorties trop proches des périmètres (à l'exemple d'une sortie à Porte de Versailles sur la ligne 12 pour l'Aréna Paris Sud), pourraient également être condamnées, les dispositifs de sécurité exigeant un minimum d'élongation du flux avant l'accès aux sites. Le cas particulier de la cérémonie d'ouverture est en cours d'étude (*cf.* partie 2.2).

### 2.4.2 Des études fines désormais à mener, afin d'arrêter des plans d'acheminement pour chaque site

Il n'y a à ce stade pas de retard problématique sur la définition des périmètres et l'identification des moyens de transports en commun pour accéder aux différents sites (*cf.* partie 2.2). Les travaux devront toutefois se poursuivre sur le cheminement concret des spectateurs entre les entrées/sorties des transports en commun et les points d'accès spectateurs, afin que les éventuels aménagements de voirie puissent être réalisés dans les délais. Le cheminement depuis la Gare de Pleyel (L14) ainsi que depuis la station stade de France du RER D doit être regardé avec une particulière attention :

- Le cheminement vers le centre aquatique en longeant par l'Est l'axe ferroviaire nord n'est à cette heure pas identifié.
- L'accès au stade de France via le tunnel de l'avenue François Mitterrand passant sous l'A1 est exclu, au regard des événements de la finale de la ligue des champions le 28 mai dernier ; une interdiction de circulation au niveau de l'avenue du président Wilson devra être envisagée.

Les cheminements pour l'arrivée au stade Yves du Manoir dans les Hauts-de-Seine, où se tiendront les épreuves de hockey sur gazon, restent également à définir, une fois que les gares de desserte auront été déterminées, la configuration de la gare de Colombes n'étant pas adaptée à l'afflux prévu de spectateurs.

Ces plans d'acheminement devront intégrer les enjeux de croisement de flux, et prévoir des itinéraires de délestage afin d'anticiper la gestion d'éventuels engorgements, notamment aux entrées/sorties des stations de RER et de métro. Ces itinéraires bis doivent faire partie intégrante des plans de transport site par site. Les plans B en matière de transport, dont l'élaboration reste à engager par IDFM, doivent de même trouver une traduction concrète site par site en matière d'acheminement.

Le cheminement des PMR est désormais pris en compte dans le cadre des comités de pilotage départementaux. Le Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) a été mandaté pour réaliser une analyse des mesures à prendre. Le DIJOP et le PRIF ont saisi les préfets de département concernés le 29 juillet dernier afin qu'ils établissent conjointement avec les gestionnaires de voiries d'ici fin septembre, sur la base de l'étude du CEREMA, les cheminements possibles aux abords des sites et les aménagements à réaliser pour en favoriser l'accessibilité. La tenue des épreuves de tir olympiques et paralympiques à Châteauroux, qui n'a été entérinée que le 12 juillet dernier, doit de même faire l'objet d'une mobilisation immédiate des services de l'État dans l'Indre et de la ville de Châteauroux, afin de prévoir d'éventuels aménagements.

### 2.4.3 La nécessaire anticipation des arrivées en véhicules personnels, en taxi et en VTC

La mission partage la préoccupation des autorités préfectorales et du DIJOP, qui regrettent que les déplacements en véhicules personnels fassent encore figure d'impensé dans l'organisation des Jeux. S'il est nécessaire d'encourager le recours aux transports en commun et les mobilités actives, il serait déraisonnable de croire qu'aucun spectateur ne cherchera à rejoindre les sites olympiques en voiture, à plus forte raison pour les sites éloignés des dessertes en transport (aviron et canoë à Vaires-sur-Marne, Golf national à Guyancourt), qui sont au demeurant fort susceptibles d'accueillir un public d'initiés, habitués à rejoindre ces lieux en véhicule.

En parallèle des travaux sur les plans d'acheminement, un recensement précis des lieux de stationnement possibles aux abords des sites éloignés doit être engagé (parking public, parking des centres commerciaux etc.), de même que des plans d'orientation des spectateurs arrivant en voiture. Pour l'ensemble des sites, y compris dans Paris intra-muros, des emplacements pour les taxis et VTC doivent encore être identifiés, ainsi que les zones de dépose/reprise de navettes et les places de stationnement spécifiques pour les PMR (cf. partie 2.7).

**Recommandation n°8 : (COJO) Adopter une approche réaliste d'accès des sites en voiture en grande couronne et en région, en encourageant le covoiturage et la combinaison parkings relais/bus.**

### 2.4.4 Une coordination des moyens humains indispensable pour l'orientation des spectateurs

Une présence humaine sera nécessaire le long des cheminements piétons identifiés, pour l'orientation d'un public qui sera en majeure partie non familier des lieux. Cette orientation sera vraisemblablement segmentée en trois zones d'intervention, relevant chacune d'une entité organisatrice différente : la sortie des transports, prise en charge par les opérateurs (gilets rouges de la SNCF et gilets blancs de la RATP) ; le cheminement vers les sites, qui devrait être pris en charge par les collectivités (volontaires, agents municipaux, police municipale) ; l'arrivée aux abords du site, sous la responsabilité du COJO.

Au-delà de la mobilisation des ressources humaines suffisantes (en mesure d'orienter les usagers au minimum en anglais), il importera que tous les personnels dédiés à l'orientation déployés sur le terrain, quelle que soit l'autorité dont ils relèvent, disposent du même niveau d'information. La mise à disposition de kits d'orientation identiques et de sessions de sensibilisation conjointes sont à prévoir. Les postes de commandement des sites devront également être configurés de telle sorte que les éventuelles consignes ou informations diffusées soient coordonnées et puissent être diffusées, rapidement si besoin, à l'ensemble des agents sur le terrain.

**Recommandation n°9 : (COJO, collectivités locales, SNCF, RATP) Définir les rôles respectifs des agents des opérateurs, des collectivités locales, du COJO, des bénévoles et des volontaires dans l'accueil et l'orientation des spectateurs et établir les modalités de leur coordination.**

## 2.5 Le réseau cyclable olympique

Initialement, lors de l'attribution des JOP en 2017, l'engagement pris par la candidature de Paris était de permettre à 100 % des spectateurs d'accéder aux sites olympiques en transports en commun et de pouvoir sortir d'un site en une heure maximum. Sous l'impulsion des collectivités locales, particulièrement la Ville de Paris, les autres modes de transport décarbonés ont également été pris en compte et l'engagement a été redéfini, visant à « permettre à 100 % des spectateurs d'accéder aux sites en transports collectifs ou durables ».

L'usage du vélo dépend de deux facteurs distincts : des pistes cyclables dédiées de qualité et des modalités de stationnement sécurisées des vélos sur les sites.

### 2.5.1 Un réseau cyclable olympique continu et sécurisé

Si les ambitions en termes de part modale du vélo pour l'accès aux sites divergent selon les interlocuteurs, selon les sites et selon les épreuves, tous conviennent qu'il faut tirer avantage des JOP pour accélérer le développement du réseau cyclable, qui sera un élément important de l'héritage après les Jeux. La réalisation d'un ensemble de pistes cyclables permettant l'accès aux sites à vélo est déjà bien engagée. Outre les pistes existantes, environ 180 kms de voies supplémentaires devraient être réalisées ou mises à niveau, ainsi que des itinéraires provisoires pour éviter les discontinuités. Plusieurs appels à projet ont été lancés, financés dans le cadre du plan vélo national à hauteur de 13,7 M€.

À mi-septembre 2022, la situation est la suivante, pour un linéaire total de 420 kms de pistes cyclables :

- 194 kms sont existants et praticables à ce jour (46 %).
- 73 kms sont existants et à mettre à niveau dans la mesure du possible (17 %).
- 111,7 kms sont en projet pour 2024 (27 %).
- 41,3 kms sont manquants et à ce stade sans projet s'y rattachant d'ici 2024 (10 %), manque qui pourrait être comblé par des pistes provisoires.

Il importera également, pour l'information des spectateurs, qu'une « brique vélo » soit intégrée à l'application JOP qu'IDFM doit développer (cf. partie 2.8).

### 2.5.2 L'aménagement et la gestion des aires de stationnement des vélos

Un travail est en cours entre la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports d'Île-de-France (DRIEAT) et Gares et Connexions pour augmenter le nombre de places disponibles autour des gares, avec des crédits du plan de relance à hauteur de 15 M€. Il est cependant nécessaire de compléter ces places par l'aménagement de stationnements à proximité des sites de compétition, sur des emplacements éventuellement provisoires mais gérés comme des consignes afin d'éviter vols et dégradations, d'autant que les casques de vélos ou pompes ne seront généralement pas admis dans les enceintes sécurisées des épreuves.

Si la matrice des responsabilités à Paris prévoit bien un partage des tâches, la ville assurant la gestion des aires, la question doit être encore traitée – et financée (cf. partie 4.1) - en dehors de la capitale, dans le cadre des comités de pilotage départementaux présidés par les préfets et associant les collectivités. Il serait difficile à justifier que le COJO adopte une politique moins dynamique en banlieue qu'à Paris.

**Recommandation n°10 : (COJO, DIJOP, collectivités locales) Définir une politique d'aménagement et de gestion des aires de stationnement vélos.**

## 2.6 La gestion de la demande de transport (*transport demand management* – TDM)

### 2.6.1 Une action à engager très en amont des Jeux, sous le pilotage de l'État

Le TDM concerne tout autant les transports en commun que la circulation routière. Il a vocation à réduire la demande de transport, de personnes comme de marchandises, dans des proportions à préciser mais qui peuvent être importantes sur les axes les plus chargés (exemple de l'ouest parisien), à la lisser dans le temps, à modifier sa répartition dans l'espace ou entre modes de transport. Cette démarche recouvre par exemple l'encouragement pour les salariés à prendre des jours de congé ou à recourir au télétravail aux moments où les déplacements liés aux Jeux seront les plus denses.

Le travail sur ce thème a été engagé par IDFM qui a commandé au cabinet *Eurogroup* une étude stratégique. Sur cette base, IDFM formulera au mois de septembre des propositions au DIJOP, qui va dans le même temps installer un comité de pilotage. L'État semble en effet le mieux à même d'assurer la coordination dans ce domaine, compte tenu de la multiplicité des acteurs concernés et des cibles à atteindre. En termes de calendrier, une anticipation à deux ans apparaît adéquate et conforme au travail qui avait été engagé sur ce sujet lors des deux dernières Olympiades. Le TDM suppose une action importante de sensibilisation en amont de tous les acteurs publics et de la société civile, sur la base des calendriers de compétition et de l'identification des axes et territoires les plus concernés. Cette sensibilisation aura vocation à s'affiner, parallèlement à la définition de l'offre de transports par IDFM. Cette phase amont sera complétée, juste avant les Jeux par une information de proximité qui nécessitera une forte implication des collectivités locales et pendant les Jeux, par un système d'information en temps réel, afin d'assurer une gestion optimale des flux des spectateurs et autres acteurs des JOP, tout en permettant un fonctionnement normal de la métropole.

### 2.6.2 Une collaboration opérationnelle étroite à décliner pour mettre en œuvre le TDM

Cette démarche suppose une collaboration étroite entre toutes les parties prenantes, de nombreuses données devant être rassemblées (modélisations des déplacements en transports collectifs, sur la voirie, exigences en termes de sécurité, intégration de scénarios dégradés en cas d'incidents) et mises en cohérence, afin de permettre l'élaboration de messages communs à tous les émetteurs.

La mission recommande de mettre en place dès le lancement de la démarche, une équipe technique opérationnelle mutualisée qui devra notamment assurer le récolement des données, organiser la campagne de sensibilisation et la préparation des messages à diffuser. Il sera primordial d'associer très en amont le secteur privé susceptible de proposer des solutions innovantes, notamment les entreprises impliquées dans les conseils d'itinéraires comme *Google*, *Waze* ou *Citymapper*. Comme à Londres, la mise en place d'un site web dédié apparaît nécessaire. L'ensemble de ces éléments amène à considérer qu'un budget spécifique TDM, non négligeable, devra être construit, intégrant des dépenses importantes de prestations en communication. La structure support de ce budget devra être déterminée rapidement et la répartition des financements définie.

## 2.7 L'accueil des personnes à mobilité réduite (PMR)

### 2.7.1 L'acheminement des PMR vers les sites

Le COJO prévoit d'accueillir 1 % de PMR, usagers en fauteuil roulant (UFR), au sein des sites de compétition, soit environ 65 000 spectateurs pendant les Jeux Olympiques et 34 000 pendant les Jeux Paralympiques (en moyenne 3600 et 2800 par jour respectivement). IDFM estime que le pic de transport d'UFR sur une plage horaire de compétition ne dépassera pas 3000 personnes et que 50 % des UFR seront en mesure d'assurer leur déplacement par leurs propres moyens.

L'accessibilité limitée des transports en commun franciliens amène toutefois IDFM à concevoir des solutions de transports alternatives pour la desserte des sites. Un marché pour un acheminement par

des navettes aménagées depuis les grandes gares parisiennes, accessibles, est en cours de rédaction. Il devrait porter sur environ 150 navettes adaptées, à la capacité d'emport variable, mais permettant d'accueillir un voire deux accompagnants par usager.

La projet d'IDFM, seule solution réaliste aux yeux de la mission pour compenser le défaut d'accessibilité du métro parisien, exige néanmoins d'être documenté sur deux points :

- La quantification de la demande de transport collectif d'UFR, qui ne repose à ce stade que sur des hypothèses qu'il convient de confronter avec les associations concernées.
- La disponibilité du parc de navettes adaptées des instituts médicaux éducatifs (IME), en particulier pendant les Jeux Paralympiques ; l'association des paralysés de France (APF) a indiqué à la mission que si les véhicules des IME pouvaient être mobilisés pendant les vacances scolaires (600 véhicules et chauffeurs), il serait beaucoup plus difficile d'y recourir pour les Jeux Paralympiques, qui se dérouleront après la rentrée en IME, une semaine avant la rentrée scolaire générale.

L'initiative 1000 taxis, portée par l'État à hauteur de 8,5 M€ et qui vise à faire passer de 200 à 1000 le nombre de taxis parisiens adaptés, ne reçoit en revanche que peu d'écho. Les entreprises de VTC, qui compteraient selon IDFM une flotte de 300 véhicules accessibles, seraient toutefois susceptibles de fournir une offre complémentaire, sous réserve qu'ils soient en mesure de stationner à proximité des sites.

### 2.7.2 Le stationnement et l'accès des PMR aux sites de compétition

Les accès PMR aux sites de compétition restent encore à définir précisément dans le cadre des travaux sur les périmètres de sécurité. La réflexion sur le stationnement des UFR qui viendront avec leur propre véhicule, le stationnement des taxis et VTC adaptés qui en achemineront et en évacueront, ainsi que sur les zones de dépose et reprise des navettes aménagées n'a pas encore été véritablement engagée, et devra être lancée rapidement dans le cadre des comités de pilotage départementaux.

Ces zones ne pourront qu'être localisées à proximité des entrées accessibles. Des études, à la granularité fine, seront à mener une fois le résultat de l'appel d'offres IDFM connu. Les zones de dépose/reprise et les emplacements de stationnement devront être dimensionnés en tenant compte de la diversité des véhicules à accueillir (taille, modalité de l'ouverture, latérale ou arrière, éventuelles rampes à déployer etc...). Il serait par ailleurs avisé que des volontaires spécifiquement formés soient mobilisés par le COJO au niveau de ces zones de dépose et de stationnement, afin d'accompagner si nécessaire les usagers. Ce point d'attention devrait être intégré aux fiches de poste des *traffic managers* que le COJO prévoit de déployer sur chaque site de compétition.

## 2.8 La mutualisation des plateformes d'information voyageurs

L'information des voyageurs-spectateurs sera primordiale pendant les Jeux afin que ces usagers puissent utiliser le plus efficacement possible l'offre de transports qui sera développée. Mais cette information devra prendre en compte également les riverains des sites de compétition et les usagers du quotidien, ceux des transports en commun comme ceux de la route. Cette communication est d'ailleurs l'une des composantes majeures du TDM en amont et pendant les Jeux.

En Île-de-France, trois applications devraient se compléter à défaut d'une application unique, sans compter celles des opérateurs de transport et des plateformes déjà existantes, dédiées aux transports et à la circulation : i) celle du CIO pour la partie sportive ; ii) celle du COJO qui, pour des raisons de sécurité, sera uniquement dévolue à la délivrance des billets pour assister aux compétitions ; iii) une application spécifique que va développer IDFM pour les JOP 2024.

L'application d'IDFM, vers laquelle renverra l'application du COJO, va être conçue pour supporter plus de 30 millions de requêtes et fournira des informations en français et en anglais. Elle comprendra

des calculs d'itinéraires avec cartographies et assurera une information en temps réel en cas de situations perturbées, en proposant des itinéraires alternatifs. Elle fournira également des indications pour les parkings de rabattement. En région, où aucun développement applicatif spécifique aux Jeux n'est prévu, les applications des autorités organisatrices et des opérateurs de transports devront veiller à bien s'articuler avec celles des opérateurs nationaux et régionaux, en particulier la SNCF.

Cette politique de communication a vocation à être complétée par une signalétique dédiée et une présence humaine permettant de fluidifier les cheminements des voyageurs (*cf.* partie 2.4).

**Recommandation n°11 : (IDFM, autres autorités organisatrices et opérateurs de transport) Utiliser l'application IDFM comme support principal de l'information voyageurs en Île- de-France et assurer en région une coordination des applications des autorités organisatrices avec celles des opérateurs de transport locaux et nationaux.**

### 3 DES PLANS DE TRANSPORT POUR LES ÉPREUVES EN PROVINCE BIEN APPRÉHENDÉS, UNE COORDINATION À CONSOLIDER

#### 3.1 Une configuration éprouvée à Lille

##### 3.1.1 Le site de compétition

Le stade Pierre Mauroy, situé à cheval sur les communes de Lezennes et Villeneuve d'Ascq, accueillera les épreuves préliminaires de basket puis la phase finale de handball. Le stade, modulable, livré en 2012, adoptera dans ce cadre une configuration Aréna, avec une jauge à 27 000 spectateurs. Le périmètre de sécurité est en cours de définition, et devrait s'étendre au-delà des grilles du stade, sur l'ensemble du parvis.

L'ensemble des acteurs rencontrés par la mission, services de l'État, métropole, opérateur de transport, communes, concessionnaire du stade, se sont montrés confiants sur la capacité de Lille à accueillir les deux compétitions. Le club de football de Lille joue en effet régulièrement à jauge pleine (50 000 spectateurs), tandis que le stade a récemment été mis à contribution pour l'organisation de l'Euro de football (2016) et les championnats du monde de handball (2015). La particularité des Jeux Olympiques résidera toutefois dans l'organisation de plusieurs sessions quotidiennes (jusqu'à quatre par jour pour le basket), avec un enjeu de croisement de flux. Les différentes parties prenantes ont indiqué à la mission que cet aspect n'emporterait pas de difficultés excessives, dès lors que le calendrier précis des épreuves serait connu suffisamment en amont, afin d'anticiper les vacances.

##### 3.1.2 Le transport des accrédités

Aucune voie olympique réservée n'est envisagée dans l'agglomération lilloise. La direction interrégionale des routes (DIR) Nord prévoit par ailleurs un moratoire de travaux durant l'été 2024. Le village olympique, qui sera installé à proximité du stadium de Villeneuve d'Ascq (et converti en résidence étudiante à l'issue des jeux), sera situé à cinq minutes du stade Pierre Mauroy par la voie rapide. Les sites d'entraînement, à Villeneuve et à Marcq-en-Barœul, sont de même localisés à moins de dix minutes en véhicule du site de compétition. Le transport de l'équipe américaine de basket pourrait toutefois faire l'objet d'un dispositif *ad hoc*, puisqu'il est vraisemblable qu'elle ne soit pas logée au village olympique, mais dans un hôtel du centre-ville de Lille (quinze à vingt minutes du stade).

##### 3.1.3 Les transports en commun

La ligne de métro 1, exploitée par la société Ilévia, d'une capacité d'emport d'environ 10 000 usagers par heure, est le principal mode de transport vers le stade, avec trois stations à égale distance de l'enceinte, soit dix à quinze minutes de marche. La décote de fréquentation de la ligne est par ailleurs importante pendant l'été, vu le profil de ses usagers du quotidien, qui sont pour une grande partie des étudiants. La ligne de métro 2 peut également être mobilisée en cas de forte affluence, avec une offre complémentaire de navettes. La durée du trajet est de dix minutes via les couloirs de bus installés sur l'ensemble de l'itinéraire. La capacité d'emport est de 4000 personnes par heure. Les quelques lignes de bus régulières qui desservent le stade ne sont en revanche pas sollicitées habituellement.

L'éventuelle politique de gratuité des transports en commun pour les spectateurs doit encore être négociée entre le COJO et la métropole.

##### 3.1.4 L'itinéraire cyclable, le transport des PMR et le stationnement

Le stade est également accessible en vélo, à vingt minutes depuis le centre-ville. Aucune zone de stationnement, en dehors des arceaux déjà installés aux abords du site, n'est pour l'heure prévue. La

mise en place de pistes cyclables provisoires pourrait éventuellement être envisagée, dès lors que le partage des responsabilités entre le COJO et la métropole pour le financement des aires de stationnement aura été clarifié.

Le métro, le bus et le tramway lillois sont accessibles aux PMR. La métropole finance par ailleurs une offre de transport porte à porte pour les personnes handicapées, mise en œuvre par Ilévia. La métropole ne voit pas de difficulté à ce que l'offre soit adaptée pendant les Jeux, afin de renforcer la desserte du stade.

De nombreux parkings sont localisés à proximité du stade Pierre Mauroy, totalisant plus de 8 000 places. La part modale des véhicules particuliers les jours d'événement est en effet d'environ 55 %, contre 40 % pour les transports en commun. Un flux important de spectateurs arrivant par véhicule personnel doit donc être attendu. La réservation des parkings contigus au parvis par le COJO pourrait néanmoins contraindre le dispositif habituellement déployé par les forces de sécurité et de secours, positionnées au niveau du parking sud-ouest du stade.

La mission n'identifie donc pas de difficultés particulières dans l'organisation des mobilités pour les compétitions lilloises. La phase de planification opérationnelle qui s'engage exige toutefois que soit installé à brève échéance le comité de pilotage placé sous l'autorité du préfet.

## 3.2 Une situation pour l'essentiel connue à Marseille

### 3.2.1 Les sites de compétitions

La ville de Marseille accueillera deux catégories d'épreuves olympiques :

- Dix matchs des phases éliminatoires du tournoi de football, au Stade Vélodrome dans le quartier Prado en configuration 70 000 places environ, entre le 24 juillet et le 6 août.
- La totalité des épreuves de voile du 28 juillet au 8 août en rade de Marseille, à partir de la base nautique du Roucas-Blanc, elle-même située à environ 15-20 minutes du métro Rond-point du Prado ; pour suivre ces épreuves, il n'y a pas de tribunes prévues, mais une « fan zone » à proximité de la base nautique, vers la plage du Prado.

Le Stade Vélodrome a l'habitude d'accueillir de grands événements tant sportifs (Euro 2016 de football, finales de coupes d'Europe de football ou rugby) que culturels (concerts et grands spectacles) avec des flux de spectateurs comparables à ceux prévus en 2024. La seule particularité des JOP réside dans l'accumulation de matchs (deux jours sur trois) sur l'ensemble de la période.

Pour la voile, les flux attendus sont estimés entre 10 000 et 20 000 personnes par jour selon les interlocuteurs, qui estiment ce chiffre du même ordre, voire plutôt inférieur à celui des estivants se rendant aux plages de Marseille, Prado et plages voisines, un jour d'été moyen (32 000 selon la Régie des Transports Marseillais-RTM).

Dans l'ensemble donc, les interlocuteurs rencontrés par la mission, services de l'État, ville de Marseille, métropole, opérateur de transport, n'ont pas fait valoir d'inquiétude particulière sur la gestion des flux de mobilité à Marseille pendant ces deux compétitions. Leur principale préoccupation semble être d'assurer l'appropriation des Jeux par la population, qui ne semble pas toujours y adhérer spontanément. Une répétition générale est prévue en août 2023 pour les épreuves de voile dans le cadre du « *test event* » organisé un an avant les JOP.

### 3.2.2 Les transports en commun

Le trafic quotidien sur la période du 14 juillet au 15 août dans les transports collectifs gérés par la RTM est habituellement en baisse d'environ 30 % par rapport à un jour ouvrable de base (900 000 passagers), soit à peu près la même proportion qu'en Île-de-France. La problématique reste

cependant la même, à une échelle plus réduite, consistant à gérer des pointes concomitantes et des croisements de flux importants, impliquant l'établissement d'un plan de transports adapté.

Le Stade Vélodrome est desservi par le métro avec deux stations à proximité immédiate, Rond-Point du Prado et Sainte-Marguerite Dromel, permettant de répartir les flux. Il est également accessible par plusieurs lignes de bus. Pour la voile, le « bus des plages » mis en œuvre chaque été le long de la Corniche par la RTM est capable de transporter 15 000 à 20 000 personnes par jour. Le site voile est également accessible par le métro Rond-Point du Prado, suivi soit de quinze à vingt minutes de marche, soit d'un court complément en navette bus par des voies réservées sur l'Avenue du Prado. Une convention cadre entre la métropole et le COJO a par ailleurs été signée le 30 juin 2022, permettant la mise en place d'une offre groupant billetterie et transport.

Outre le site de suivi des épreuves de voile en bord de mer, d'autres sites de *fan zones* dont les jauges pourraient être très élevées sont envisagées, mais leur localisation n'est pas encore arrêtée. Il importe qu'elle le soit d'ici la fin de l'année pour en assurer la sécurité et estimer les flux de transports pour les desservir. Un point d'attention est par ailleurs signalé, puisqu'en 2024, le parc de rames du métro sera en cours de renouvellement et de tests d'automatisation. La bonne disponibilité du parc les jours d'épreuves doit dans ce cadre être anticipée.

### 3.2.3 Le vélo

Le plan métropolitain pour le développement du vélo, antérieur à l'attribution des épreuves olympiques, doit faire l'objet d'une accélération et d'une priorisation pour les accès aux sites d'ici 2024, notamment pour compléter le trajet Vieux Port - base nautique sur tout le linéaire (seule une partie est déjà réalisée). Le stade vélodrome est aussi accessible en vélo, facilement depuis le centre-ville. Il existe une offre de vélos en libre-service avec attaches, dont le marché est en cours de renouvellement en 2022, et il est prévu d'ici 2024 une augmentation du nombre de vélos, et notamment de vélos électriques.

### 3.2.4 Le transport des accrédités

Sur le plan routier, aucune voie olympique réservée n'est prévue dans l'agglomération marseillaise. Les modalités de transport des accrédités par navettes bus restent néanmoins à définir. La clarification des compétences respectives de la commune et de la métropole en matière de voirie doit intervenir d'ici le 1er janvier 2023 pour la définition de la « voirie d'intérêt métropolitain », sachant que le maire réclame la compétence sur toute la voirie, quitte à mettre en œuvre une délégation.

### 3.2.5 Le transport des PMR

Les transports marseillais paraissent en retard sur ce sujet par rapport à d'autres grandes métropoles. Le réseau de métro ne sera accessible qu'aux stations importantes (les deux stations desservant le stade vélodrome, la gare Saint-Charles et le Vieux Port) ; le réseau de tram est accessible à 100 % mais ne dessert pas les sites olympiques ; le réseau bus est accessible à 40 % aujourd'hui, les lignes autour des sites devraient être traitées en 2024. Il existe également un système de transport PMR à la demande.

En résumé, la mission estime qu'il n'y a pas d'alerte ou de problème non abordé pour l'organisation des transports lors des épreuves des Jeux Olympiques prévues à Marseille, qui a déjà une forte expérience de l'organisation de grands événements et dispose d'infrastructures sportives et de transports en commun relativement performantes. Certains enjeux doivent toutefois être clarifiés d'ici la fin de l'année 2022 et la bascule en phase de planification opérationnelle de l'organisation des Jeux opérée, dans le cadre d'un comité de pilotage opérationnel à installer par le préfet. Hors transports par ailleurs, il reste des incertitudes sur la tenue des coûts et des délais pour la construction sur la base nautique de cinq bâtiments, destinés à rester en héritage pour la fédération française de voile.

### 3.3 Les compétitions de football en province

Les tournois olympiques de football, hommes et femmes, se tiendront du 24 juillet au 10 août 2024. En dehors du Parc des Princes qui accueillera dix matchs (seul stade où se dérouleront à deux reprises deux matchs dans la même journée) les 48 autres compétitions se dérouleront en région, à Nantes, Bordeaux, Lyon, Saint-Etienne, Marseille et Nice. Ces villes organiseront entre six et onze matchs, nombre à comparer à ceux de la coupe du monde de rugby pour laquelle ces mêmes agglomérations seront mobilisées à hauteur de quatre à six matchs. 28 équipes seront accueillies au total (12 féminines et 16 masculines). Au-delà même de l'organisation des compétitions, les déplacements de ces équipes constitueront donc un sujet mobilités en soi que devra traiter le COJO.

L'organisation de la coupe du monde de rugby en 2023 dans les six villes en région concernées par les tournois olympiques constitue un avantage car elle sera aussi l'occasion de préparer les JOP 2024. La mission a organisé des visioconférences avec les parties prenantes des agglomérations nantaise et lyonnaise. Elle a constaté à cette occasion que les préfetures mettaient en place un dispositif de préparation similaire pour la coupe du monde de rugby et pour les tournois olympiques de football. Les acteurs de ces agglomérations apparaissent bien mobilisés et ont déjà pour beaucoup d'entre eux, l'expérience de l'organisation de compétitions internationales. Par ailleurs, la tenue tout au long de l'année des matchs du championnat de France fait que les dispositifs relatifs à la mobilité et à la sécurité sont bien intégrés par l'ensemble des intervenants.

À l'issue de ces entretiens, La mission a relevé les points d'attention suivants :

- À Nantes comme à Lyon, la préparation de ces événements se matérialise par la mise en place de groupes de travail sur la sécurité et sur les mobilités. Les comités de pilotage formels, présidés par l'autorité préfectorale doivent être prochainement installés. Par contre, les discussions entre les métropoles, les organisateurs locaux et le COJO sont encore peu avancées. Il conviendrait désormais de les accélérer en vue de préparer les conventions liant les parties. En effet, l'hébergement et le transport des accrédités vers les sites d'entraînement et de compétition constituent des éléments essentiels de l'organisation à mettre en place. De même devra être traitée au cours de ces discussions la question de la gratuité éventuelle des transports pour les spectateurs.
- Si à Nantes comme à Lyon, environ 40 à 50 % des spectateurs accèdent au stade en transports en commun, l'utilisation de la voiture reste un moyen d'accès important. Il conviendra donc d'adopter sur cette question une attitude réaliste et d'encourager des pratiques qui se développent, comme le covoiturage et l'utilisation combinée de parkings relais et de navettes bus.
- Les autorités organisatrices comme les exploitants ont fait part de leur inquiétude devant les difficultés prévisibles en termes de ressources humaines tant au niveau des conducteurs (10 % de postes vacants aujourd'hui à Lyon) que des personnels de sécurité. Un soutien des services de l'État et des collectivités locales pour traiter ces sujets devrait figurer à l'ordre du jour des prochains travaux.
- Une plus grande attention accordée au transport des PMR et le développement de l'usage du vélo pour l'accès au stade devraient également constituer pour les parties prenantes des objectifs importants des travaux à venir, compte tenu des ambitions affichées par le COJO en ces domaines.
- Enfin, une coordination des supports d'information apparaît indispensable, en région comme en Île-de-France. À défaut d'une application numérique unique, il apparaît nécessaire que les acteurs se rapprochent pour offrir aux futurs voyageurs et spectateurs une information la plus fluide possible.

La mission considère que pour l'ensemble des villes concernées par les matchs de football, il sera important que les comités de pilotage présidés par les préfets puissent échanger régulièrement avec la DIJOP et le COJO, afin que ce dernier ajuste au mieux ses demandes en prenant pleinement en compte des organisations locales déjà bien adaptées aux enjeux.

## 4 UNE MAQUETTE FINANCIÈRE À CONSTRUIRE ET DES EFFECTIFS À MOBILISER

### 4.1 Une maquette financière globale à élaborer et des financements supplémentaires à mobiliser

Il n'existe pas de maquette financière globale retraçant l'ensemble des dépenses réalisées et à prévoir concernant les mobilités pour les Jeux Olympiques et Paralympiques. Les besoins de financements qui ont été communiqués à la mission restent parcellaires et souvent peu documentés. Ils sont donc présentés à titre indicatif (*cf.* tableau n°1). Trois enjeux en particulier méritent attention :

- L'impact des tensions inflationnistes actuelles, significatif s'agissant du secteur des travaux publics et des activités de maintenance ferroviaire et routière (de l'ordre de 15 %), alors même qu'une part importante des crédits sont budgétés en euros constants 2016 ; les coûts des infrastructures de transport financées par la Solidéo (échangeur Pleyel, mur anti-bruit sur l'A86, voies olympiques en héritage) évoluent ainsi sensiblement à la hausse depuis 2020.
- Le bouclage dans ce contexte inflationniste du budget du COJO, qui ne pourra plus être modifié à l'issue de la revue de fin d'année et de son approbation au conseil d'administration du 12 décembre prochain, alors que les engagements financiers initiaux des grands partenaires demeurent à ce stade consentis en euros courants.
- Les financements supplémentaires à engager en matière de transport, en particulier s'agissant des opérations de fiabilisation de SNCF Réseau, de mise en œuvre de la stratégie TDM, des aménagements cyclables et des voies olympiques provisoires (*cf.* tableau n°1).

L'incident sur le RER B le 18 juillet dernier est en effet venu rappeler la grande vulnérabilité du faisceau ferroviaire nord, qui demeurera l'une des principales voies de desserte des sites de compétition en Seine-Saint-Denis. Il est par suite impératif, et urgent, que SNCF Réseau identifie les moyens de financement de son plan d'investissements prévu pour les Jeux<sup>3</sup> (26 M€), s'agissant notamment des dépenses classées en priorité 1 et 2 (respectivement 8 M€ et 9 M€ - *cf.* annexe 4), d'autant que ces investissements auront un impact positif pour les transports du quotidien. Le dialogue entre l'État et l'entreprise publique mériterait d'être finalisé sur ce sujet.

De même, les travaux d'accessibilité, de fiabilisation électrique et des ascenseurs et escalators, ainsi que les investissements en vidéo-protection, chiffrés à 10 M€ par Gares et Connexions<sup>4</sup>, doivent pouvoir être financés. Il revient à Gares et Connexions de les prioriser, en fonction de leur criticité, sur les principales gares concernées par les Jeux. IDFM a pour sa part consenti un financement à hauteur de 4,5 M€ pour contribuer à la fiabilisation électrique et élévatique des gares Transilien (2,2 M€), au renforcement des dispositifs anti-voiture bélier (0,9 M€), à la signalétique (0,35 M€) et à l'embellissement des gares (1 M€)<sup>5</sup>. Un investissement conjoint avec ADP pour la gare de Roissy - Charles de Gaulle est par ailleurs prévu (*cf.* partie 2.3).

Des financements restent par ailleurs à identifier, en particulier concernant :

- Le nettoyage des autoroutes A1, A4, A13, A86, estimé à 24 M€, dont 12 M€ pour la seule autoroute A1.
- Les éventuelles pistes cyclables provisoires à développer, au-delà des 2 M€ issus du fonds mobilités actives, avec un coût au kilomètre estimé à 50 000 €.
- Les aires de stationnement pour les vélos en dehors des sites parisiens, avec un coût du gardiennage estimé à 6 € par jour et par vélo, soit un coût total, sous l'hypothèse d'une part

<sup>3</sup> À ajouter aux 14,4 M€ de dépenses de fonctionnement envisagées, soit 50,4 M€ au total, avec 10 M€ financés sur fonds propres par SNCF Réseau.

<sup>4</sup> Sur les 32 M€ de dépenses totales envisagées, dont 6,9 seraient pris en charge par Gares et Connexions.

<sup>5</sup> Une documentation plus précise des dépenses a été demandée concernant la signalétique temporaire et la vidéo-protection dans les gares Transilien.

modale moyenne à 5 % pour 9,7 millions de spectateurs, d'environ 3 M€ (dont 1 M€ pris en charge par la Ville de Paris) ; le fonds mobilités actives, consacré au financement d'infrastructures, ne peut prendre en charge cette prestation.

- La campagne de communication à engager en matière de TDM, qui mobilisera les services de l'État.
- L'aménagement de 400 bus RATP en voie de retrait du service pour le transport des athlètes paralympiques, dont IDFM assurerait à ce stade seule le financement.

Des demandes ont été faites par le ministère de la transition écologique dans le cadre des conférences budgétaires 2023 (investissements SNCF, abondement du plan vélo, nettoyage de l'A1), sans qu'il y soit donné suite. Les dépenses indispensables, qui concernent avant tout la fiabilisation du réseau de transports en commun et la mise en œuvre de la stratégie TDM, devront en tout état de cause être réalisés, en l'occurrence sous plafond de crédits. Compte tenu des délais de passation de marché, de réalisation des ouvrages et de programmation des activités de maintenance, ces investissements doivent être engagés au plus tard début 2023 pour être utiles aux Jeux Olympiques et Paralympiques.

La mission estime enfin impérative l'élaboration d'une maquette financière retraçant l'ensemble des financements octroyés, prévus et demandés en matière de mobilités, ainsi que leur sensibilité à l'inflation. Cette maquette, pilotée par la DIJOP, la direction du budget (DB) et la DGITM, en étroite concertation avec le COJO, IDFM, la Solidéo et les opérateurs, permettra d'assurer un suivi fin des dépenses réalisées et à prioriser pour les mobilités, ainsi que des cofinancements attendus.

**Tableau n°1 : besoins de financements exprimés au premier semestre 2022 sur les 8 axes étudiés par la mission, et cofinancement attendus**

	Coût (M€)	Crédits demandés à l'Etat (M€)	Arbitrage éventuel	Autres financements
<b>Transport des accrédités</b>				
<i>Voies provisoires</i>	10	4,5	Favorable	COJO, collectivités
<i>Nettoyage des autoroutes</i>	24	24	Non favorable	Non
<i>Marché portant sur 1000 bus et cars</i>	30	Non	/	IDFM
<i>Transport des athlètes paralympiques (400 bus aménagés)</i>	Non estimé	Non	/	IDFM
<b>Transports en commun</b>				
<i>SNCF Réseau</i>	50,4	26	Non favorable	SNCF Réseau (10 M€), IDFM, région Île-de-France
<i>Transilien</i>	Non estimé	Non	/	IDFM/COJO
<i>RATP</i>	Non estimé	Non	/	IDFM/COJO
<b>Accueil gares et aéroports</b>				
<i>SNCF Gares et connexions</i>	32	10	Non favorable	SNCF Gares et connexions (6,9 M€), IDFM (4,5 M€)
<i>ADP</i>	50	Non	/	ADP
<b>Cheminement-aménagement</b>				
<i>Aménagement piétons et signalétique aux abords des sites, y compris PMR</i>	Non estimé	5 (aménagement PMR)	Non arbitré	Collectivités et/ou COJO
<i>Aires de stationnement vélo</i>	3	A déterminer	Non arbitré	Paris (environ 1 M€), autres collectivités et/ou COJO à déterminer
<b>Pistes cyclables</b>				
<i>Pistes en héritage</i>	Non estimé	13,7 (fonds mobilités actives)	Niveau RBOP	Autres financements Etat (DSIL, DSID) et collectivités
<i>Pistes provisoires</i>	Non estimé	2 (fonds mobilités actives)	Niveau RBOP	Collectivités
<b>Acheminement des PMR</b>				
<i>Marché de transport des spectateurs</i>	Non estimé	Non	/	IDFM
<b>Transport demand management</b>				
<i>Etudes</i>	Non estimé	Non	/	IDFM
<i>Campagne de communication</i>	Non estimé	A déterminer	Non arbitré	IDFM
<i>Site internet</i>	1	Non	/	IDFM
<b>Information voyageurs</b>				
<i>Application IDFM spécifique JO</i>	Non estimé	Non	/	IDFM

Source : mission

**Recommandation n°12 : (DIJOP, DB, DGITM) Établir une maquette financière consolidée du volet mobilités, recenser les dépenses non couvertes et définir leur plan de financement.**

#### **4.2 Une gestion des ressources humaines délicate, notamment dans les services déconcentrés**

La mission comprend que les demandes de renfort d'effectifs de la DIJOP et des services déconcentrés de l'État concernés par les Jeux Olympiques et Paralympiques ont été examinées favorablement.

Les sujets à traiter sont en effet nombreux, emportant un fort risque d'éviction sur les missions ordinaires des services, voire de surcharge. Il importe dans ce cadre que l'État renforce sa capacité à instruire les propositions qui lui sont soumises en matière de transports, à contre expertiser les informations qui lui sont livrées et à peser dans les décisions à prendre auprès des différentes parties prenantes, notamment le COJO.

À mesure que les Jeux vont approcher, les équipes impliquées vont être soumises à des charges de travail et des contraintes de délais accrues, exigeant des mesures de gestion des ressources humaines difficiles à mettre en œuvre (reports de congé obligatoires, modification des plans de vacances...). La valorisation de cet engagement est souhaitable, ainsi qu'une communication positive sur les Jeux en interne.



## 5 LA GESTION OPÉRATIONNELLE DES MOBILITÉS ET LE COMMANDEMENT EN CAS DE CRISE

### 5.1 Une modification du système organisationnel de la mobilité en Île-de-France induite par les Jeux

#### 5.1.1 Des acteurs supplémentaires et des contraintes inédites

L'ensemble CIO/COJO fait figure de nouvel intervenant de poids dans la mobilité en général, en particulier dans le système organisationnel de cette mobilité en Île-de-France. Les sites de Marseille et Lille relèvent de la même logique, avec une ampleur proportionnée.

Les Jeux Olympiques et Paralympiques introduisent dans ce contexte un nouveau champ de contraintes, qui vient s'imposer au système organisationnel de la mobilité en Île-de-France : les dispositions spécifiques aux accrédités (200 000 personnes) ; l'exigence renforcée de performance et de fiabilité des réseaux ; la supervision des circulations aux abords des sites ; la gestion des flux dans les stations et gares ; le niveau relevé de sûreté et de sécurité.

Les missions d'IDFM sont dans ce cadre étendues. Sa prestation de transport des accrédités et des spectateurs s'ajoute à sa mission ordinaire de transports des usagers du quotidien et des touristes. Elle s'est engagée à assurer pour 100 % des spectateurs une capacité de desserte des sites olympiques en transports en commun, mise en œuvre par les opérateurs de transport franciliens (Transilien, RATP, Optile).

#### 5.1.2 Une pluralité d'acteurs, d'enjeux et de risques pour les mobilités

Cette reconfiguration systémique s'inscrit dans un cadre plus large, au sein duquel un grand nombre d'acteurs publics vont voir leurs missions progressivement se concentrer sur l'organisation opérationnelle des Jeux. Le nombre d'acteurs concernés et la complexité de l'écosystème impliqué exigent que soit élaboré largement en amont de l'événement un plan de gestion opérationnelle des mobilités au niveau national, détaillant précisément les responsabilités de chaque acteur et l'échelon de commandement et de décision en cas de crise.

Figure n°4 : tableau synoptique du système de transports JOP

	Infrastructures	Enjeux	Risques	Opérateurs	Administrations compétentes	« Donneurs d'ordres »
Entrées/sorties	<div>Gares</div> <div>Aéroports</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Volume des flux</li> <li>Concomitance des pointes</li> <li>Circuits dédiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accueil accrédités</li> <li>Contrôle des passagers</li> <li>Contrôle des bagages</li> </ul>	<div>SNCF SNCF G&amp;C</div> <div>ADP</div>	<div>DGITM, DCPAF</div> <div>DGAC, DCPAF</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIJOP / DIJOP</li> <li>CIO / COJO</li> <li>PP et PRIF</li> <li>IDFM</li> </ul>
Déplacements internes	<div>Réseau routier</div> <div>Transports en commun</div> <div>Vélo</div>	<div>Voies réservées</div> <div>Plan de transport</div> <div>Pistes et stationnement</div>	<div>Temps d'accès Activation/Contrôles</div> <div>Retard, sécurité, inaccessibilité</div> <div>Non pris en charge, vol</div>	<div>DIRIF, collectivités</div> <div>Transilien, RATP, SNCF Réseau, Optile</div> <div>Collectivités</div>	<div>PP, PRIF, préfectures</div> <div>PP, CNSJ, DGITM, IDFM</div> <div>DGITM, préfectures</div>	
Fonctionnement des sites	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paris</li> <li>93, 92, 78, 77</li> <li>Hors Ile-de-France</li> </ul>	<div>Cheminements, périmètres de sécurité et accès</div> <div>Survol</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terrorisme</li> <li>Délinquance</li> <li>Mouvement de foule</li> <li>Congestion</li> <li>Inaccessibilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forces de sécurité</li> <li>Sécurité privée</li> <li>Collectivités</li> <li>Volontaires COJO 2024</li> </ul>	<div>PP, CNSJ</div> <div>Armées, PP, DGAC</div>	

Source : mission

## 5.2 Une organisation partagée pour la gestion opérationnelle des mobilités, intégrant les situations de crise, qui reste à déterminer

### 5.2.1 La nécessaire définition des responsabilités et des échelons de commandement

La dimension hors norme de l'événement et les risques multiples qui y sont associés doivent logiquement amener les acteurs concernés à s'organiser en mode opérationnel en temps réel. Chaque partie prenante sera amenée à armer ses propres dispositifs, ce qui est tout à la fois souhaitable mais emporte un risque de dilution des responsabilités et de brouillage de la chaîne de commandement.

Il est donc impératif qu'un concept de commandement, de contrôle et de communication (C3) soit spécifiquement élaboré pour les mobilités, à l'exemple du concept en cours de rédaction pour la sécurité (et qui intègre au demeurant un volet sécurité dans les transports). Ce protocole de coopération, qui a vocation à être endossé par l'ensemble des acteurs des mobilités, devra déterminer, pour tous les enjeux et risques identifiés (*cf.* Figure n°4), l'échelon décisionnel pertinent et les compétences de chaque partie prenante en situation normale, en cas d'incident circonscrit et en cas de crise majeure.

### 5.2.2 Le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) comme centre de supervision des mobilités pour les Jeux

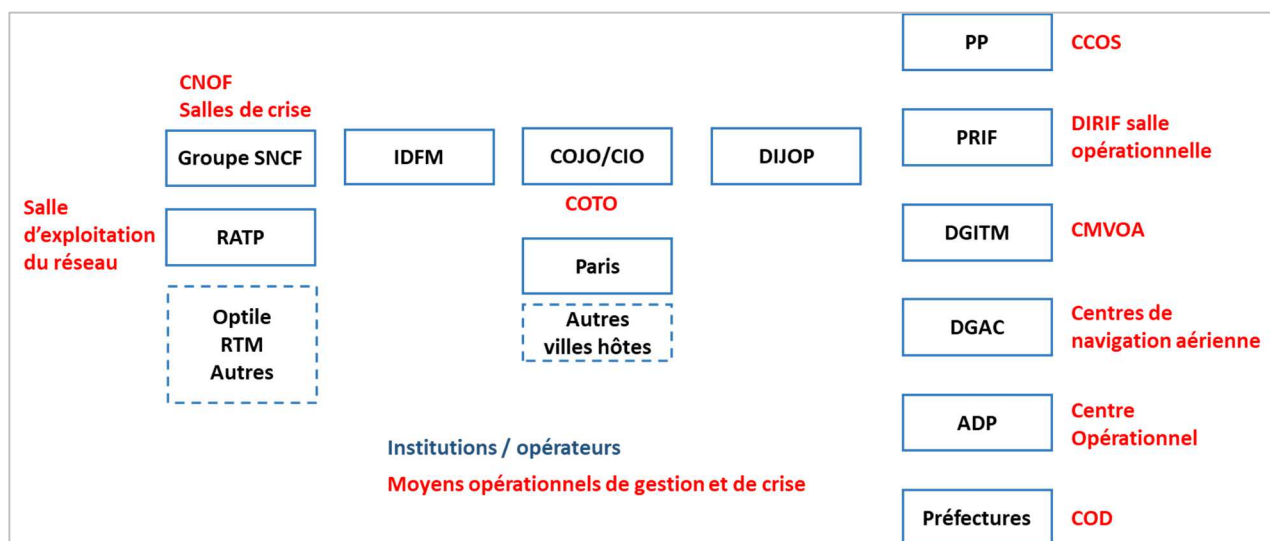
La mission recommande que le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) de la préfecture de police de Paris<sup>6</sup> concentre les compétences de régulation et de sécurité des transports, en articulation avec les salles de commandement de la direction de l'ordre public et de la circulation (DOPC) et la DiRIF, s'agissant de la gestion des voies réservées, et en liaison avec les COD de préfectures et les postes de commandement des sites. Le coordinateur national aux mobilités aurait vocation à superviser le fonctionnement global du dispositif. La direction des opérations serait logiquement assurée par le préfet de police, préfet de zone, en cas d'incident majeur. Le centre des opérations de transports olympiques (COTO) devra être représenté à un niveau suffisant au sein du dispositif, qui a vocation à rassembler l'ensemble des acteurs des mobilités (opérateurs et IDFM notamment). Ils devront également y déléguer des personnels de haut niveau disposant des prérogatives suffisantes pour engager la responsabilité de leur mandant dans le processus décisionnel. Les compétences du COTO devront se focaliser sur la gestion de la prestation de transports du COJO pour les accrédités et la gestion de proximité aux abords des sites. Un dispositif articulé autour de centres dispersés, accueillant les agents de liaison de chaque acteur concerné, est en tout état de cause à proscrire.

Des événements tests sont programmés à compter de 2023. En revanche, aucun test des voies olympiques n'est prévu. La mission souhaite que la journée du 14 août 2023, jour ouvré, inédite du point de vue de l'offre de transport sur l'axe ferroviaire nord en raison d'une interruption du RER B nord sur l'ensemble la journée, puisse servir à des fins de test des voies réservées<sup>7</sup> et du fonctionnement du CCOS en configuration olympique. L'efficacité de la stratégie TDM déployée, de l'information voyageurs et de la communication développée dans ce cadre devront également faire l'objet d'un retour d'expérience, dans la perspective des Jeux.

<sup>6</sup> Le centre, inauguré en juillet 2022 et cofinancé par la région Île-de-France, dispose de six postes en réserve. Il est intégré à la sous-direction régionale des transports d'Île-de-France de la préfecture de police, et est compétent pour la sécurité dans les transports en commun franciliens. Il devra, si la recommandation de la mission était suivie, voire ses prérogatives temporairement élargies à la régulation des transports pendant les Jeux.

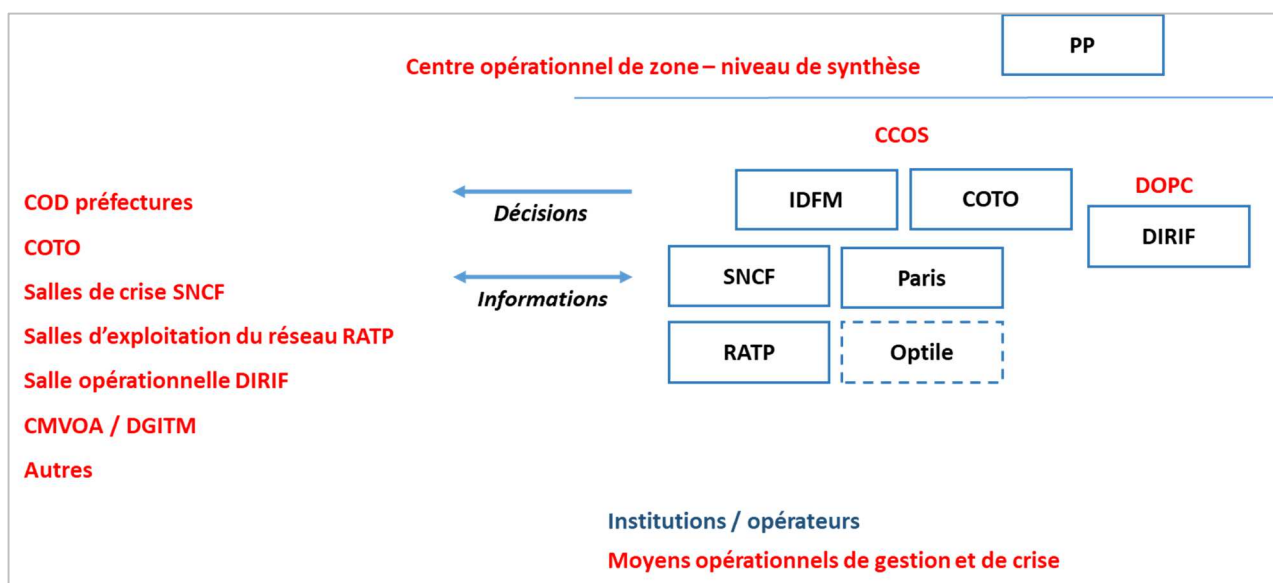
<sup>7</sup> En l'occurrence celle de l'A1, en y faisant circuler les bus de substitution transportant les voyageurs du RER B fermé, ce qui permettra à la DiRIF d'évaluer précisément l'impact de cette réservation sur la circulation générale.

Figure n°5 : cartographie du système de transports et des dispositifs de gestion de crise existants



Source : mission (NB : CMVOA - cellule ministérielle de veille opérationnelle et d'alerte)

Figure n°6 : organisation de crise possible



Source : mission

**Recommandation n°13 :** Désigner le centre de coordination opérationnelle de sécurité (CCOS) comme centre de supervision des mobilités pendant les Jeux, en assurant son articulation avec le COTO, les PC opérationnels des parties prenantes et la chaîne de commandement qui sera mise en place pour la sécurité des JOP.

**Recommandation n°14 :** (PP, PRIF-DiRIF, IDFM, SNCF Réseau, Transilien, RATP) Utiliser le 14 août 2023 (journée de substitution BUS/RER B) comme test pour les voies olympiques, l'activation du CCOS, l'information voyageurs et la gestion TDM.



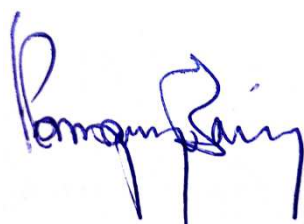
## CONCLUSION

L'ambition de réussir des Jeux décarbonés fait peser sur les réseaux de transports publics en Île-de-France une part déterminante dans leur réussite, accroissant en cas de difficultés majeures les risques d'une altération significative de l'image de la France.

À mi-septembre 2022, la mobilisation des parties prenantes apparaît solide tant en termes d'identification des besoins que de conception générale des réponses. Il convient désormais de focaliser cet engagement et de consolider le calendrier pour établir des plans opérationnels partagés entre les différents partenaires. Deux échéances devront dans ce cadre être regardées avec une particulière attention : l'effectivité de la bascule vers la phase de préparation opérationnelle des Jeux, qui doit intervenir avant la fin de l'année 2022, et la signature des conventions entre IDFM et les opérateurs de transport, prévue au printemps 2023.

Le rôle des services de l'État doit se renforcer dans cette phase opérationnelle et une unité de commandement apparaît indispensable, afin d'assurer une coordination efficace des intervenants, en particulier le COJO, IDFM et les opérateurs publics et privés. Ce rôle accru des services de l'État, au premier rang desquels la DIJOP et les préfectures de département, est d'autant plus nécessaire que mobilités et sécurité sont étroitement liées.

Le financement du volet mobilités des Jeux doit être retravaillé afin de combler les manques constatés et d'ajuster les dépenses prévisionnelles, notamment le coût de l'offre spécifique qui sera déployée en Île-de-France.



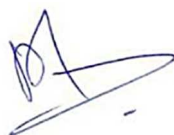
Vincent POURQUERY de  
BOISSERIN  
Ingénieur général des ponts,  
des eaux et des forêts



Manuel LECONTE  
Inspecteur général de  
l'administration du  
développement durable



Philippe YVIN  
Inspecteur général de  
l'administration en service  
extraordinaire



Adrien SPERRY  
Inspecteur  
de l'administration



# ANNEXES



## Annexe n° 1 : lettre de mission



**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Paris, le 20 AVR. 2023

REF : MT/2023-04/15289



Les Ministres

à

Monsieur le vice-président du conseil  
général de l'environnement et du  
développement durable

Monsieur le chef du service de l'inspection  
générale de l'administration

**OBJET : Audit des mobilités dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024**

Au regard des précédentes Olympiades, la capacité du système de transport à répondre à un niveau exceptionnel de sollicitation constitue l'un des défis les plus critiques pour le bon déroulement des Jeux et une source traditionnelle de critiques.

Jusqu'à 600 000 spectateurs par jour seront à acheminer vers les sites de compétition. Or, l'engagement a été pris, dans le cadre du contrat de ville hôte, que 100 % des spectateurs se déplacent par les transports en commun ou en modes actifs.

A ces flux de spectateurs s'ajouteront les 200 000 personnes accréditées par Paris 2024 dont 50 000 (athlètes, famille Olympique et Paralympique, fédérations internationales, médias) utiliseront le réseau de voies Olympiques et Paralympiques qui leur seront réservées, permettant ainsi de respecter les engagements de temps de trajet, en durée et fiabilité, pris dans le cadre du contrat de ville hôte.

L'ensemble des dispositifs de transport, tant pour les spectateurs que pour les accrédités, devra engendrer le moins de perturbations possible pour les usagers du quotidien et permettre ainsi la continuité de l'activité économique et touristique de la cité.

Afin de limiter les risques relatifs à ces dispositifs et de garantir la robustesse du plan de transport ainsi qu'une qualité de service optimale et de pouvoir, le cas échéant, déployer des mesures correctrices en temps utile, nous souhaitons qu'une mission d'audit puisse être conduite sur ce sujet. Cette mission consistera, sur la base d'un état des lieux relatif à chacun des sujets listés ci-dessous, à :

- Evaluer la qualité des calendriers de travail tels qu'ils sont actuellement définis jusqu'à l'échéance 2024;
- Identifier les problématiques qui ne seraient pas suffisamment prises en compte ainsi que les zones d'incertitudes et les risques associés ;
- Proposer, le cas échéant, les mesures correctrices devant être déployées.

La mission priorisera son analyse sur les sujets suivants :

- La capacité du système de voies Olympiques et Paralympiques, tel qu'il sera défini par décret, complété des itinéraires Olympiques et Paralympiques, à permettre à l'Etat de respecter l'engagement d'une durée maximale de 30 minutes de trajets entre le village des athlètes et les sites d'épreuves situés dans un rayon de 10 kilomètres et la stabilité du temps de trajet vers les autres sites, tout en n'entraînant pas des inconvénients disproportionnés sur la circulation générale ;

- L'adéquation entre les besoins et le plan de transport en commun des spectateurs depuis et vers les sites de compétition en Ile-de-France. Compte-tenu de l'ambition d'un taux de 100% de spectateurs se rendant sur les sites en transport en commun ou modes actifs, IDFM prévoit d'ores et déjà des renforts massifs d'offre, la mise en place de navettes pour les sites éloignés des gares et stations, etc. La fiabilité des réseaux de transport de la SNCF et de la RATP reste notamment à vérifier ;

- Les modalités d'accueil dans les principaux aéroports et gares parisiens ;

- La capacité des cheminements et aménagements prévus aux abords des sites à absorber l'ensemble des besoins compte-tenu du fait que ces abords font l'objet d'une forte pression en raison de la multiplicité des usages (zones de déposes et reprises des accrédités, des navettes spectateurs, des spectateurs en fauteuil roulant, zones de stationnement pour les vélos et, pour quelques sites de façon exceptionnelle, pour les véhicules particuliers) ;

- La pertinence du réseau cyclable Olympique et Paralympique devant desservir les sites de compétition et la capacité de l'ensemble des maîtres d'ouvrage identifiés à réaliser les travaux nécessaires. Le rôle que le vélo peut réellement jouer est aussi à investiguer compte tenu de la disponibilité de vélos pour les non-Franciliens, des profils de spectateurs attendus, des distances à parcourir et de l'impact potentiel sur les transports collectifs.

La mission pourra également apporter ses éclairages sur la meilleure manière d'appréhender deux sujets, dont le traitement est à ce stade moins avancé :

- Les modalités d'élaboration et la complétude du plan d'action, dit *travel demand management*, et sa déclinaison concrète, visant à réduire la demande habituelle sur le réseau de transport en commun et le réseau routier. Ce travail nécessite des données d'entrée qui sont livrées au fur et à mesure des études menées en parallèle. Ce plan doit comporter plusieurs dimensions (communication vers les différents publics cibles, outils spécifiques, etc.). La mission pourra par ailleurs formuler toute recommandation utile sur la gouvernance ou sur une méthode permettant d'appréhender le sujet de façon globale ;

- Les modalités d'acheminement (prise en charge, transport, dépose, stationnement) des personnes en situation de handicap. En effet, compte-tenu du degré de pression sur les transports en commun, un service spécifique à destination des spectateurs en fauteuil roulant devra être mis en place par Ile-de-France Mobilités dont les modalités sont en cours de définition ;

- La mutualisation des plateformes d'information des différentes catégories d'utilisateurs sur les itinéraires et les modes de transport recommandés, les plans de substitution, etc.

Enfin, si, à ce stade, l'essentiel du travail a porté sur l'Ile-de-France qui concentre les principaux enjeux, la mission consistera également à expertiser les dispositifs de programmation des transports prévus pour Marseille et Lille, en proposant une méthode reproductible pour les autres villes accueillant des compétitions en régions.

La mission procédera à toute audition qu'elle jugera utile et remettra son rapport au Gouvernement le 15 septembre 2022.



Jean-Baptiste DJEBBARI



Gérald DARMANIN

## **Annexe n° 2 : liste des personnes rencontrées**

### **RÉGION PARISIENNE**

#### **MINISTÈRE DE LA TRANSITION ECOLOGIQUE**

##### **DIRECTION GENERALE DES INFRASTRUCTURES, DES TRANSPORTS ET DES MOBILITES**

- Marc PAPINUTTI, directeur général
- Aymeric LANG, directeur de cabinet du directeur général
- Étienne DEREU, sous-directeur du budget, de la synthèse stratégique et de l'appui des services
- Thierry du CREST, chargé de mission vélo et marche

##### **DIRECTION GENERALE DE L'AVIATION CIVILE**

- Damien CAZÉ, directeur général
- Richard THUMMEL, directeur de la sécurité de l'aviation civile Nord
- Jean GOUADAIN, directeur de cabinet du directeur général

#### **MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR**

##### **COORDINATION NATIONALE POUR LA SECURITE DES JEUX**

- Ziad KHOURY, préfet, coordinateur national

#### **DÉLÉGATION INTERMINISTERIELLE AUX JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES**

- Michel CADOT, préfet, délégué interministériel
- Sophie Le POURHIEST, chargée de mission transport

#### **COMITÉ D'ORGANISATION DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES, PARIS 2024**

- Etienne THOBOIS, directeur général
- Bruno LERAY, conseiller sécurité
- Argyris CARIDAKIS, directeur des services aux Jeux
- Cyrille ROSTAING, responsable transport des accrédités
- Stéphane AUBRY, responsable accès aux sites et transports publics.
- Blandine SORBE, directrice audit, conformité et cadre public

#### **SOCIÉTÉ DE LIVRAISON DES OUVRAGES OLYMPIQUES (SOLIDÉO)**

- Nicolas FERRAND, directeur général exécutif
- Philippe ROZIER, directeur général adjoint

#### **COUR DES COMPTES**

- Dominique LEFEBVRE, rapporteur général sur les Jeux Olympiques et Paralympiques
- Rémi SCHENBERG, contre-rapporteur
- Axel GUGLIELMINO, rapporteur sur les transports
- Laurent LE MERCIER, rapporteur sur les transports

#### **PRÉFECTURE DE POLICE DE PARIS**

- Serge BOULANGER, directeur des transports et de la protection du public
- Aurélie LEBOURGEOIS, cheffe de la mission Paris 2024

#### **PRÉFECTURE DE LA RÉGION D'ILE-DE-FRANCE**

- Marc GUILLAUME, Préfet de Paris, préfet de la région Ile-de-France
- Pierre-Antoine MOLINA, préfet, secrétaire général aux politique publiques
- Adrien LE DUC, chargé de mission transport et mobilités

#### **PRÉFECTURE DE LA SEINE-SAINT-DENIS**

- Jacques WITKOWSKI, préfet de Seine-Saint-Denis

- Alexandra VUCKOVIC, chargée de mission, coordinatrice Paris 2024

#### **PRÉFECTURE DE SEINE-ET-MARNE**

- Lionel BEFFRE, préfet de Seine-et-Marne
- François-Claude PLAISANT, sous-préfet de Torcy

#### **PRÉFECTURE DES YVELINES**

- Jean Jacques BROT, préfet des Yvelines
- Audrey BACONNAIS-ROSEZ, directrice de cabinet du Préfet
- Stéphanie COMBARET, adjointe au chef du service interministériel de défense et de protection civiles (SIDPC), chargée des JOP

#### **DIRECTION DÉPARTEMENTAL DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE DES YVELINES**

- Contrôleur général Julien DEFER, directeur départemental de la sécurité publique des Yvelines

#### **GROUPEMENT DE GENDARMERIE DÉPARTEMENTAL DES YVELINES**

- Colonel Vincent ROCHE, commandant le groupement de gendarmerie départementale des Yvelines

#### **DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES TERRITOIRES DES YVELINES**

- Alain TUFERRY, directeur départemental adjoint

#### **DIRECTION RÉGIONALE ET INTERDÉPARTEMENTALE DE L'ENVIRONNEMENT, DE L'AMÉNAGEMENT ET DES TRANSPORTS**

- Emmanuelle GAY, directrice
- Hervé SCHMITT, directeur adjoint, chargé de l'aménagement et du développement durable
- Alexandre ANACHE, chef du service transport
- Fanny CHANTRELLE, adjointe au chef du service modernisation du réseau - direction des routes d'Ile-de-France

#### **VILLE DE PARIS**

- Pierre LOMBARD, conseiller mobilités, transports, Jeux Olympiques et Paralympiques au cabinet de la maire
- Marie VILLETTE, secrétaire générale
- Caroline GRANDJEAN, directrice de la voirie et des déplacements
- Ivoa ALAVOINE, déléguée générale aux Jeux Olympiques et Paralympiques et aux Grands Événements

#### **ILE-DE-FRANCE MOBILITÉ**

- Laurent PROBST, directeur général
- Jean-Louis PERRIN, directeur général adjoint
- Laurence DEBRINCAT, directrice prospective et études
- Nicolas BOICHON, chargé de projet TDM

#### **GROUPE SNCF**

##### **DIRECTION DU PROGRAMME PARIS 2024**

- Didier SCHWARTZ, directeur du programme
- Jonathan DURIEUX, adjoint au directeur

##### **SNCF RESEAU**

- Guillaume MARBACH, Directeur général Ile-de-France
- Rachid ELMOUNZIL, chargé de mission JOP 2024

##### **SNCF TRANSILIEN**

- Sylvie CHARLES, directrice générale

- Delphine COMOLET, chef de projet Transilien JOP 2024

#### **SNCF GARES ET CONNEXIONS**

- Morgane CASTANIER, Directrice Clients, marketing et technologies
- Laurence TERNOIS, Responsable des grands événements sportifs

#### **RATP**

- Philippe MARTIN, directeur général adjoint

#### **AÉROPORT DE PARIS**

- Augustin de ROMANET, président-directeur-général
- Edward ARKWRIGHT, directeur général exécutif
- Thierry de SEVERAC, directeur ingénierie et aménagement

#### **SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS**

- Jean-François MONTEILS, président du directoire

#### **CONSORTIUM STADE DE FRANCE**

- Alexandra BOUTELIER, directrice générale
- Loïc DUROSELLE, directeur de la programmation et des relations institutionnelles

#### **DIRECTION RÉGIONALE DE L'ASSOCIATION DES PARALYSÉS DE FRANCE – FRANCE HANDICAP**

- Laurence LECOMTE, directrice
- Nicolas MERILLE, conseiller national accessibilité
- Lydie MIMIS, salariée APF France handicap, en charge de la mise en œuvre de la convention avec Transdev
- Pierre-Emmanuel ROBERT, élu APF France Handicap

#### **ASSOCIATION DES USAGERS DES TRANSPORTS - FNAUT ILE-DE-FRANCE**

- Marc PELISSIER, président
- Bernard GOBITZ, vice-président

#### **EUROGROUP CONSULTING**

- Jérôme COINTOT, directeur associé

### **AUTRES REGIONS**

#### **PRÉFECTURE DES BOUCHES-DU-RHÔNE**

- Christophe MIRMAND, préfet de région PACA
- Yvan CORDIER, secrétaire général de la préfecture du Rhône
- Rémi BOURDU directeur de cabinet du préfet de police
- Alain OFCARD (DDTM adjoint)
- M. Fabrice LEVASSORT (DREAL adjoint)

#### **VILLE DE MARSEILLE**

- Didier OSTRE directeur général des services
- Delphine GUIARD directrice de projet sites olympiques

#### **MÉTROPOLE AIX-MARSEILLE**

- Domlin RAUSCHER directeur général des services
- Pascale FARRUGIA, chef de projet Jeux Olympiques
- Bruno MARIE directeur des transports

#### **RÉGIE DES TRANSPORTS MARSEILLAIS**

- Hervé BECCARIA, directeur général

**DÉLÉGATION PARIS 2024 DE MARSEILLE**

- Cédric DUFOIX, délégué

**PRÉFECTURE DU RHONE**

- Elena DI GENNARO, directrice de la sécurité et de la protection civile, cabinet du préfet délégué pour la défense et la sécurité

**DIRECTION DÉPARTEMENTALE DE LA SÉCURITE PUBLIQUE DU RHONE**

- Commissaire général David PICOT, chef d'état-major

**DIRECTION DÉPARTEMENTALE DE LA POLICE AUX FRONTIÈRES**

- Commandant Pascal ROMANET

**GROUPEMENT DE GENDARMERIE DEPARTEMENTALE DU RHONE**

- Chef d'escadron Vincent PAUTRAT

**SERVICE DÉPARTEMENTAL-METROPOLITAIN D'INCENDIE DE SECOURS**

- Lieutenant-colonel Sébastien PONTET

**MÉTROPOLE DE LYON**

- Pierre SOULARD, directeur infrastructures et de l'exploitation des mobilités
- Muriel BLUM, chargée de missions, direction des sports
- Émilie LAGARDE, responsable mobilité

**SYTRAL MOBILITÉS**

- Sandra BERNARD, responsable sécurité
- Michaël MAISONNIAL, direction exploitation

**SNCF AUVERGNE RHONE-ALPES**

- Marie-Anne MAIRE, coordinatrice régionale adjointe

**KEOLIS**

- Patrick AUJOGUE

**AÉROPORT DE LYON**

- Marie-Pierre BUENDIA, Aéroport de Lyon

**OLYMPIQUE LYONNAIS**

- Damien CAMPANELLA

**PRÉFECTURE DU NORD**

- Nicolas GAILLARD, directeur adjoint du cabinet du préfet

**DIRECTION INTERRÉGIONALE DES ROUTES (DIR) NORD**

- Xavier DELEBARRE, directeur
- Frédéric JACQUES, responsable de l'Arrondissement de gestion de la route ouest, DIR Nord

**DIRECTION DÉPARTEMENTALE DE LA SÉCURITE PUBLIQUE NORD**

- Commissaire Fabrice Mollet, adjoint au chef du service d'ordre public
- Commandant David ASSET, service d'ordre public

**DIRECTION ZONALE DES COMPAGNIES DE RÉPUBLICAINE DE SÉCURITE NORD**

- Commandant Christine PHILIPPE, commandant en second, CRS autoroutière Nord-Pas-de-Calais

- Capitaine Stephen RENOTTE, chef du Bureau de la Sécurité Routière et des Missions Spécialisées, DZCRS Nord

**DIRECTION RÉGIONALE DE L'ENVIRONNEMENT, DE L'AMÉNAGEMENT ET DU LOGEMENT DES HAUTS-DE-FRANCE**

- Séverine FEBVRE, Cheffe de service de la mobilité et des infrastructures

**DIRECTION DES TERRITOIRES ET DE LA MER NORD**

- Nicolas LEGENDA, adjoint à la responsable de la mission métropole

**MÉTROPOLE EUROPENNE DE LILLE**

- Barbara NOGUEIRA, directrice adjointe transports
- Sophie MASURE, cheffe de service stadium
- Jérôme FAY, responsable politique sportive

**COMMUNE DE VILLENEUVE-D'ASCQ**

- Michel DESTOMBES, directeur général adjoint jeunesse sports culture et animations
- Fabienne PASCAL, cheffe du service des sports et de la jeunesse

**COMMUNE DE LEZENNES**

- Gregory NOGA, directeur général des services

**COMMUNE DE MARCQ-EN-BAROEUL**

- Sébastien BOURGEOIS, directeur du service des sports et de la santé

**STADE PIERRE MAUROY**

- Fabien SIRONDELLE, responsable Paris 2024 et Grands Projets

**ILÉVIA**

- Philippe BIALAIS, chef du service contrôle sûreté sécurisation

**PRÉFECTURE DE LOIRE-ATLANTIQUE**

- Ludovic PANOT, chargé de mission, service interministériel régional des affaires civiles et économiques de défense et de protection civile

**NANTES MÉTROPOLE**

- David MAUBERT, directeur du service des mobilités

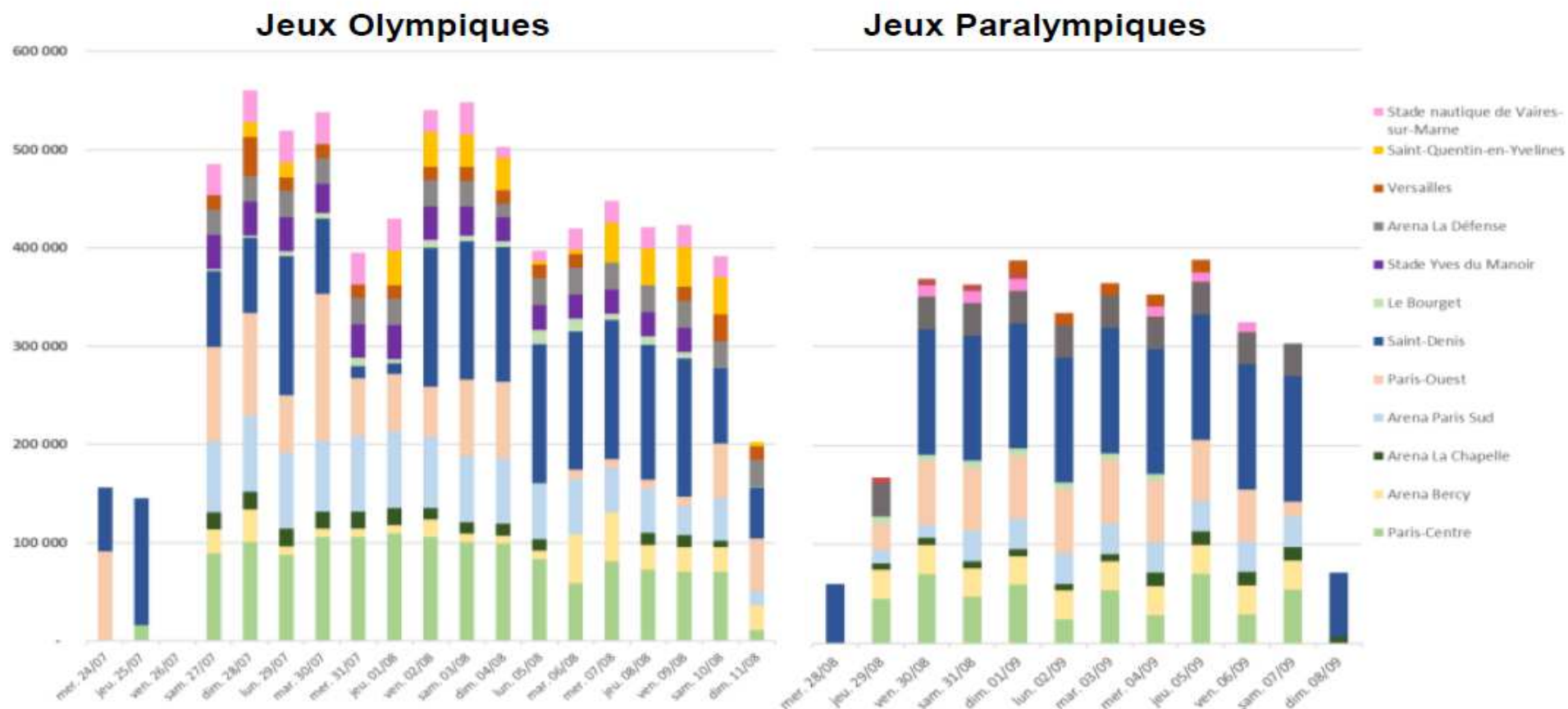
**SOCIÉTÉ D'ECONOMIE MIXTE DES TRANSPORTS EN COMMUN DE L'AGGLOMÉRATION NANTAISE (SEMITAN)**

- Christophe GABORIAU, responsable du département lignes et supports exploitation



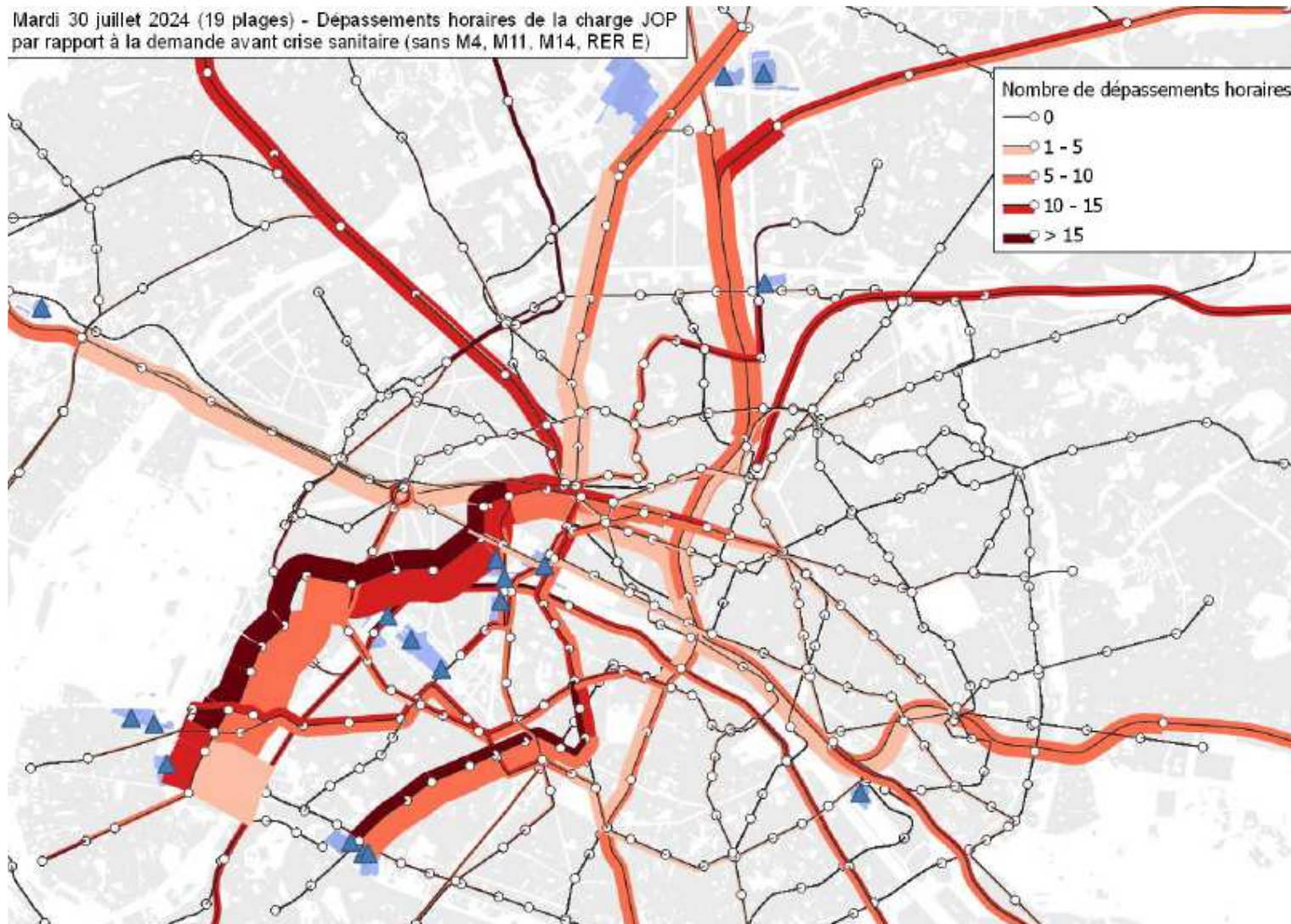
## Annexe n° 3 : modélisation des flux par IDFM

### 1. Flux journaliers sur les transports en commun par site en Ile-de-France



Source : IDFM

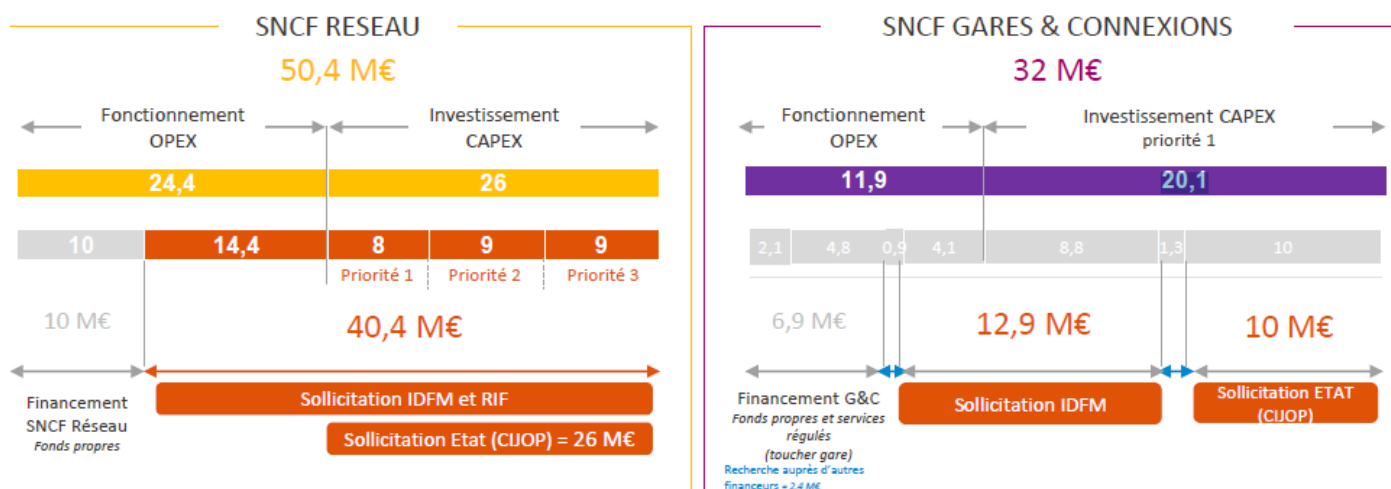
## 2. Exemple de concentration des flux : visualisation des secteurs à enjeux



Source : IDFM

## Annexe n° 4 : les plans d'investissements de SNCF

### 1. Les prévisions de dépenses d'investissements et de fonctionnement (source : SNCF)



### 2. Les financements sollicités auprès de l'Etat (source : SNCF)

		Financements sollicité	COTATION RP RV	RISQUE EVITÉ
RÉSEAU 26 M€	PLAN DE FIABILISATION	26 M€		
	PRIORITE 1	8 M€	Réputation / Clients / Finance	Interruption des circulations pendant 1 ou plusieurs journées
	PRIORITE 2	9 M€	Réputation / Clients	Interruption des circulations pendant plusieurs heures
	PRIORITE 3	9 M€	Réputation / Clients	Perturbations à répétition pendant les Jeux
G&C 10 M€	PLAN DE FIABILISATION	6,5 M€		
	FIABILISATION ÉLECTRIQUE	3,2 M€	Réputation / Clients	Perturbation des services en gare et circulation ferroviaire
	ACCESSIBILITÉ	0,7 M€	Réputation / Clients	Parcours PMR non sécurisés
	ESCALIERS MÉCANIQUES ET ASCENSEURS	2,6 M€	Réputation / Clients / Sécurité	Désorganisation des flux en gare, y compris pour les PMR
	ÉQUIPEMENT SÛRETÉ	3,5 M€		
	VIDÉOPROTECTION (dont études)	3,2 M€	Sûreté	Evènements Sûreté. Anticipation du futur arrêté ministériel sur périmètre JOP.
	DISPOSITIF ANTI-VOITURE BÉLIER	0,3 M€	Sûreté	Attaques à la voiture-bélier aux abords des gares

