

# Les événements sportifs de grande envergure comme catalyseurs pour l'innovation ? Le cas des Jeux olympiques de Paris 2024

Fanny Koenig, Geoffroy Richard, Lauriane Morel, Alexandre Denis  
Promotion 2022-2023

À la suite de la coupe du monde de football au Qatar en décembre 2022, la manière d'organiser les compétitions sportives d'envergure mondiale pose question. Les critiques se cristallisent autour des conditions de travail des ouvriers, de l'aspect environnemental et de l'héritage des infrastructures, mais également de l'éventualité d'un cas de corruption concernant l'attribution de l'événement. Dans un tel contexte, les Jeux olympiques de Paris 2024 ont un devoir d'exemplarité. Si ces événements sportifs de grande envergure font souvent l'objet d'analyses géopolitiques ou économiques, l'effort d'innovation employé par ces comités d'organisation reste un aspect peu étudié (innovation environnementale, organisationnelle, sociale...).

***Ainsi, dans quelle mesure les méga-événements sportifs tels que les Jeux olympiques & paralympiques de Paris 2024 peuvent-ils être le moteur d'innovations aptes à répondre aux grands défis du XXI<sup>e</sup> siècle ?***

## **L'organisation des Jeux olympiques de Paris 2024 : un défi historique**

Accueillir le monde entier pour le plus grand événement jamais organisé sur le territoire français : tel est le défi que représente la tenue des Jeux olympiques et paralympiques à Paris en 2024. Avec plus de 4 milliards de téléspectateurs, 13 millions de spectateurs, 45 000 volontaires et 15 000 athlètes, Paris sera le centre du monde pendant toute la période des Jeux.

Un méga-événement comme les Jeux olympiques et paralympiques possède un retentissement sans précédent, et ce à toutes les échelles. Les méga-événements se caractérisent par leur taille bien sûr, mais se différencient aussi des autres catégories d'événements par leur impact. Lorsqu'une ville se porte candidate pour l'organisation des Jeux, base souvent son argumentaire sur une promesse de manne économique importante à court, moyen et long terme. En effet, ces événements ont le pouvoir, de par les flux humains et financiers qu'ils engendrent, à impacter suffisamment le territoire pour que ce dernier puisse en bénéficier durablement, ce qui est considéré comme l'une des raisons d'organisation. Chappelet (2004) considère même que les méga-événements sportifs ont remplacé les guerres et les dictatures comme catalyseurs de changements accélérés.

Face à ces enjeux de grande ampleur, les organes de gouvernance de ces méga projets jouent un rôle clé. Pour les Jeux, il s'agit du comité d'organisation. Ce comité a plusieurs missions :

- Planifier, organiser, financer et livrer les Jeux olympiques et paralympiques de 2024, ainsi que les événements associés ;
- Promouvoir les Jeux olympiques et paralympiques de 2024 en France et à l'international ;
- Participer aux actions visant à assurer la durabilité des Jeux olympiques et paralympiques de 2024 ;
- Contribuer à maximiser l'impact positif et l'héritage des Jeux olympiques et paralympiques de 2024, notamment en faveur de la pratique du sport.

Paris 2024 est l'organisme chargé de représenter le Comité International Olympique et le Comité International Paralympique en France dans le cadre de la préparation des Jeux olympiques et paralympiques. En 2018, le Comité International Olympique a décidé de confier l'organisation des Jeux de 2024 à la Ville de Paris, avec à la tête du Comité d'organisation, le triple champion olympique Tony Estanguet.

Paris 2024 est une organisation qui évolue au sein d'un écosystème complexe, aux côtés d'un grand nombre d'acteurs locaux, nationaux et internationaux. L'ambition affichée par le comité n'est pas seulement d'organiser la 33e édition des Jeux, mais d'imaginer les premiers Jeux d'une nouvelle ère. Des Jeux innovants, qui nous ressemblent et qui sont à la hauteur de l'Histoire et des valeurs de notre pays. Mais aussi et surtout des Jeux spectaculaires, ouverts à la participation de tous, durables, responsables et solidaires.

Les Jeux sont de plus en plus critiqués. Et pourtant, le sport change des vies, et les Jeux olympiques et paralympiques sont un incroyable catalyseur d'énergie, d'initiatives, de partage, d'innovation et d'engagement. Les Jeux, par leur universalité, bénéficient d'une puissance d'action que les politiques ne possèdent pas forcément. Paris 2024 est convaincu que le sport doit prendre ses responsabilités et agir face aux enjeux sociaux, environnementaux et climatiques. Les Jeux sont l'occasion rêvée de progresser, et ce sur tous les plans: pour l'environnement, pour l'emploi, pour l'économie, pour l'éducation... Paris 2024 est déterminé à mettre le sport et l'engouement autour des Jeux au service de la société.

Nous allons donc étudier cette question de l'innovation induite par les méga-événements comme les Jeux qui apparaissent au premier abord comme des événements très brefs et ponctuels, d'une durée de quelques semaines; mais qui en réalité jouent un rôle majeur dans les évolutions et le développement d'un territoire sur plusieurs décennies. Ces manifestations de grande envergure ont des conséquences économiques bien sûr, mais aussi politiques et géopolitiques, spatiales, sociales, environnementales, etc. Pour le dire simplement, les méga-événements sont d'énormes catalyseurs du changement dans nos sociétés.

### **Les effets économiques et géopolitiques traditionnels des méga-événements sportifs**

D'un point de vue économique, les conséquences de l'organisation d'un méga-événement sur son sol sur le tourisme et le développement urbain ont été largement étudiées (Collins, Jones, & Munday, 2009; Kang & Perdue, 1994; Moss, Gruben & Moss, 2014). De même, à l'échelle nationale, on distingue généralement trois grandes catégories de coûts : les infrastructures générales telles que le transport et le logement pour accueillir les athlètes et les supporters ; les infrastructures sportives spécifiques requises pour les sites de compétition ; et les coûts opérationnels, notamment l'administration générale ainsi que les cérémonies d'ouverture et de clôture et la sécurité.

Il existe également trois grandes catégories de bénéfices : les bénéfices à court terme liés aux dépenses des touristes pendant les Jeux ; les bénéfices à long terme ou "l'héritage olympique", qui peuvent inclure des améliorations des infrastructures et une augmentation du commerce, des investissements étrangers ou du tourisme après les Jeux ; et les bénéfices intangibles tels que l'effet de bien-être ou la fierté civique. (Baade & Matheson, 2016)

Le prisme de la géopolitique permet aussi de s'intéresser aux conséquences sur la visibilité sur la scène internationale. Pierre de Coubertin, fondateur des Jeux olympiques modernes, disait que « *le sport réunit toutes les qualités nécessaires à la guerre* ». Selon Pascal Boniface dans *JO politiques*<sup>1</sup>, le prétendu apolitisme de l'olympisme est très éloigné de la réalité. Récemment, le cas de la Coupe du Monde au Qatar et notamment le cas de corruption de la vice-présidente du parlement européen a montré l'importance des enjeux de puissance et de *soft power* autour de ces événements.

### **Les Jeux olympiques comme des catalyseurs pour l'innovation autour de la durabilité**

Les méga-événements sportifs, vus comme des méga-projets, doivent aujourd'hui répondre à des critères d'innovation responsable et de responsabilité, c'est-à-dire anticiper et répondre aux préoccupations éthiques et sociales des parties prenantes en les incluant le plus possible dans la gouvernance (Tinoco, Sato, & Hasan, 2016). Pour cela, différents exemples d'innovation organisationnelle ont été mis en place par les différents pays organisateurs : The Olympic Games Knowledge Management Program a été conçu en 2012 pour transférer les connaissances d'une édition à l'autre et a permis de réduire considérablement les dépassements de coûts. (Flyvbjerg et al., 2016, p. 1). Pour citer l'exemple de Paris 2024, un modèle de livraison totalement inédit a été mis en place : alors que l'organisation de chaque compétition/service était auparavant internalisée au sein du comité d'organisation, Paris 2024 a décidé d'externaliser certains aspects des compétitions à des entités extérieures, mais expertes dans leur domaine. Un nouveau modèle hybride est donc né sous Paris 2024, dans le

---

<sup>1</sup> Pascal Boniface 2012. « JO politiques: sport et relations internationales »

but d'utiliser au mieux le savoir-faire déjà existant tout en optimisant l'organisation des différents événements.

Concernant l'aspect environnemental, le parti pris des JO 2012 à Londres était le suivant : *"Taken in isolation, delivering Olympics is an inherently unsustainable thing to do. We therefore cannot call the programme truly sustainable unless the inspirational power of the Games can be used to make a tangible, far reaching difference"* (Commission for a Sustainable London 2012<sup>2</sup>, 2013, p. 3). Pourtant, l'expérience des Jeux de Londres 2012 a montré que le CIO ne considérait pas la durabilité comme une priorité. Rio 2016 ou Tokyo n'avait d'ailleurs pas aussi clairement mis l'accent sur la durabilité ou sur les structures de gouvernance respectives. Ici, Paris 2024 se place volontairement en rupture complète avec les éditions précédentes: avec 95% de sites déjà existants ou temporaires, Paris 2024 a fait le choix d'une relative sobriété sur la thématique spécifique des infrastructures. Aussi, l'ambition du comité organisateur est de réduire de moitié les émissions liées à l'organisation des Jeux, dans une perspective d'accélérer la transition écologique dans le sport, les territoires et les grands événements.

C'est dans la diffusion de l'innovation que les Jeux olympiques peuvent apporter une contribution significative à la durabilité. Cependant, au niveau politique, la recherche suggère qu'une approche ouverte pour coordonner la diversité de l'innovation n'a pas connu un succès notable à travers les multiples niveaux de gouvernance dans les différents pays en raison d'intérêts conflictuels (Kaiser & Prange, 2004).

Cependant, le modèle de développement des Jeux olympiques & paralympiques repose sur une déconnexion entre la nature élitiste et descendante des méga-événements sportifs et les agendas de développement durable ostensiblement redistributifs et participatifs mis en place par le Comité international olympique (CIO) contemporain. Sur le cas des Jeux de Londres 2012, des auteurs comme Hayes & Horne soutiennent que malgré toutes les avancées technologiques environnementales offertes par les méga-événements sportifs, le modèle dominant reste celui d'une forme évidée de développement durable. Les Jeux olympiques & paralympiques resteraient donc un événement fondamentalement non soutenable, accusant un écart flagrant entre un programme de décarbonation et la promotion par le CIO, dans le cadre d'un partenariat d'entreprise, de la mobilité individuelle et les modes de vie basés sur la consommation (Hayes & Horne, 2011).

---

<sup>2</sup> Beyond 2012 - Outcomes Report 2013 : <https://www.cslondon.org/publications29a4.html?did=111>

## **Une analyse de la prise en compte des enjeux environnementaux et de gouvernance dans les Jeux olympiques (Kromidha & al. 2019)**

Il n'est pas surprenant que les méga-événements sportifs aient acquis une importance politique considérable, tout en faisant l'objet d'un examen approfondi et de critiques. Cet examen se divise en deux grandes catégories. La première concerne les organes directeurs, tels que le Comité international olympique (CIO) ou la FIFA. La deuxième catégorie d'examen concerne l'échelle et le coût des méga-événements, qui sont notoirement plus coûteux que prévu à l'origine en raison d'un mélange de risques et d'optimisme dans la planification (Jennings, 2012). Par exemple, les Jeux de Londres 2012, qui, avec un coût de 15 milliards de dollars américains, sont les Jeux d'été les plus coûteux à ce jour, ont dépassé leur budget de 76%, et les Jeux de Rio 2016 de 51 % (Flyvbjerg et al., 2016, p. 12).

La durabilité et l'innovation sont deux courants forts dans le monde de la recherche, et les synergies entre les acteurs des projets (Brook & Pagnanelli, 2014) et les villes (Neirotti, De Marco, Cagliano, Mangano, & Scorrano, 2014) sont importantes pour la recherche en gestion. Pourtant, les chercheurs ont jusqu'ici insuffisamment saisi la relation entre ces tendances. La complexité des méga-événements offre un terrain fertile pour l'étude des forces de gouvernance qui peuvent conduire et institutionnaliser le changement.

Par conséquent, cet article se focalise sur **l'impact de la gouvernance des méga-projets sur l'innovation et la durabilité.**

Les auteurs de ce rapport ont tout d'abord examiné les Jeux olympiques de Londres 2012 par le biais d'entretiens et de rapports de la *Commission for a Sustainable London (CSL) 2012*<sup>3</sup>. Cela a conduit à une analyse à plus grande échelle des documents du CIO pour la période 2004-2024, en commençant par les Jeux d'Athènes et en incluant également ceux relatifs aux élections et à la planification des futurs Jeux, tels qu'ils sont présentés sur le site du CIO.

Ils ont aussi utilisé d'autres travaux sur la gouvernamentalité pour expliquer la stratégie et la pratique (Clegg, Pitsis, Rura-Polley, & Marosszeky, 2002; McKinlay, Carter, Pezet, & Clegg, 2010). Dans la présente étude, la gouvernamentalité est comprise comme étant "instruments de gouvernement" dans le sens général de mécanismes dirigeant le comportement humain. La gouvernamentalité ne se limite donc pas au gouvernement, à l'État ou aux institutions politiques, mais s'applique à toute la vie sociale.

Pour mieux cibler leur approche et rendre leur analyse applicable, les chercheurs se sont appuyés en particulier sur les quatre analyses de gouvernance présentées par Dean (2009) : Visibilité, Techne, Épistémè et Identité.

---

<sup>3</sup> Beyond 2012 - Outcomes Report 2013 : <https://www.cslondon.org/publications29a4.html?did=111>

**Table 1.** Dean's Four Analytics of Governmentality.

Analytic	Description
Visibility	Regimes of government (in the sense of directing human behavior) that influence what is visible and obscured (e.g., reporting metrics)
Techne	Technical ways in which a particular regime is created and enabled (e.g., procedures, instruments)
Episteme	Knowledge, expertise and discourses that generates those "in the know" (e.g., expert vocabulary, specialist training)
Identity	Understand individuals and groups adopting a particular stance in performing governmentality (e.g., teachers as expert educationalists)

Figure 1 : "Governmentality: Power and Rule in Modern Society" (Dean, 2009)

### Analyses et résultats de la recherche

Les jeux olympiques de Londres se voulaient les jeux les plus durables de l'histoire (et ont été assez performants à cet égard, notamment par la rénovation d'un site industriel très pollué intégré au tissu urbain: la rivière Lea est devenue un « refuge de biodiversité » souligne Kathryn Firth, de la London Legacy Development Corporation ). L'analyse des documents du CSL (Commission for a Sustainable London), et en particulier l'analyse de l'utilisation des mots-clés liés à chacun des thèmes évoqués plus haut, montre à quel point le souhait de durabilité est mis en avant dès le début du projet avant de voir son importance décroître petit à petit.

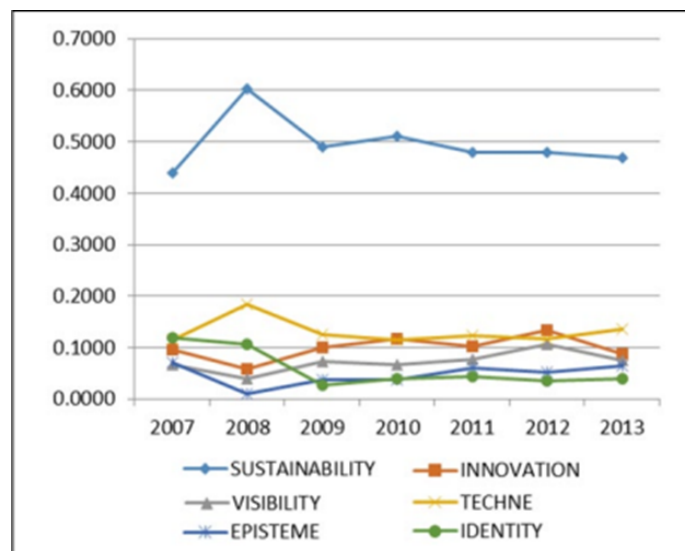


Figure 2 – % de citations liées à chaque thème par année, Commission for a Sustainable London 2012

Ces ambitions de durabilité ont été clairement affichées et dès 2007, la préparation des infrastructures connaît un fort élan grâce à l'implication d'entreprises qui souhaitent profiter de l'image vertueuse que leur confère leur implication dans les jeux. C'est là que la Techne (ensemble des mesures techniques prises pour arriver à la création) était au plus fort et que la durabilité a eu le vent en poupe.

L'analyse menée sur la Visibilité a montré qu'il a fallu du temps pour que les parties prenantes se rendent compte des retombées que pouvait engendrer la réalisation des jeux dans une ville aussi internationale que Londres. Mais à compter de 2009, le point d'attention s'est tourné de plus en plus vers l'innovation et des sujets liés à la Visibilité et l'Épistémè. Les documents de 2012-2013 indiquent une concentration des quatre mesures de la gouvernementalité avec les concepts de durabilité et d'innovation, suggérant une tentative de laisser un héritage cohérent.

Les données collectées indiquent toutefois une corrélation négative entre la durabilité et l'innovation, lorsque l'une augmente, l'autre diminue. Une raison possible de cela pourrait être que la planification, la mise en œuvre et la communication des progrès durables sont souvent opposées à la recherche de nouveaux produits ou à l'amélioration de processus innovants. Au contraire, Visibilité, Techne et Épistémè sont corrélés positivement (tout comme Identité dans une moindre mesure). C'est-à-dire qu'un degré élevé de compétences et de savoir-faire technique va de pair avec une forte visibilité.

Les données collectées soulignent en outre l'importance d'objectifs sous-jacents dans l'organisation des Jeux olympiques : notamment l'innovation et la mise en place de nouvelles méthodes de réalisation (Techne). Par exemple, les Jeux de Tokyo en 2021 ont mis en avant leur aspect innovant en matière de technologie et de spectacle, tandis que les Jeux de Paris en 2024 se veulent les Jeux de la durabilité, en mettant en avant des projets écologiques ambitieux pour l'organisation des compétitions. À ce titre, Paris 2024 a innové en s'appuyant sur 95% de sites déjà existants ou temporaires et en intégrant l'impact carbone dans toutes les étapes du développement des jeux. Difficilement capable de porter toute l'innovation durable en interne, Paris 2024 a par exemple lancé un appel à projets concernant la production d'énergie hors réseau pour son énergie de secours.

### **Conclusions de cette étude et pistes d'explorations futures**

Cette étude a permis d'identifier les procédés qui régissent la durabilité et l'innovation dans les méga-événements. Deux dimensions temporelles de la gouvernementalité sont généralement rencontrées par les comités de direction. Une première, dynamique et court-termiste, menée par des organismes locaux comme le CSL 2012 lors des Jeux olympiques de Londres. Une deuxième à long terme et moins proactive dans la réalisation, celle par exemple du Comité International Olympique et de l'opinion publique. Cette étude sur un temps assez long a permis de mettre en évidence des évolutions différenciées entre les indicateurs de la gouvernementalité (Techne, Épistémè, Visibilité et Identité), la durabilité et l'innovation au fil des années. Le temps étant une dimension absolument primordiale dans la planification d'un méga-événement, il serait intéressant de continuer cette étude en partant de la candidature de Londres et en continuant bien au-delà des jeux olympiques pour mieux en analyser l'héritage .

Cette étude montre la relation entre les mesures de la gouvernamentalité et d'autres éléments d'analyse tels que la durabilité et l'innovation et comment la théorie de la gouvernamentalité peut être utilisée pour mieux comprendre le procédé d'innovation durable.

La question qui découle de cette étude pour les managers est donc la suivante : comment les managers peuvent-ils aider à aligner durablement les 4 mesures de la gouvernamentalité (Visibilité, Techne, Épistémè, Identité) à d'autres éléments clés comme l'innovation ? Pour le Comité International Olympique, la question est la suivante : quel est son rôle dans la gestion et la promotion d'innovations durables ?

Il convient de noter que ce travail est limité, car il repose essentiellement sur des données indirectes et non exhaustives, en raison du cadre juridique très complexe qui entoure les Jeux olympiques.

### **N'en demandons-nous pas trop aux Jeux?**

Au XXI<sup>e</sup> siècle, les méga-événements comme les Jeux olympiques et paralympiques revêtent une importance absolument inédite puisqu'ils sont suivis par près de la moitié de l'Humanité. La question de la responsabilité d'un comité d'organisation en termes de durabilité et d'innovation environnementale est donc légitime.

Pourtant, rien n'est moins simple, tant l'écosystème entourant le comité d'organisation est complexe :

- Le CIO et l'IPC tout d'abord, détenteurs des droits des Jeux olympiques et paralympiques, sont des entités au pouvoir immense qui valident chaque décision prise par le comité.
- Les Fédérations internationales, garantes d'un sport à l'échelle mondiale (la FIFA par exemple) ne sont pas en reste: acteurs de l'ombre, elles sont historiquement extrêmement puissantes et sont habituées à jouir de nombreux privilèges. Aussi freinent-elles chaque tentative d'optimisation et de réduction des coûts proposée par le Comité d'organisation.
- Les Jeux s'inscrivent bien sûr également dans des territoires : l'État français, la ville de Paris, les collectivités hôtes, sont autant d'acteurs cruciaux et indispensables à chaque décision.
- Un autre enjeu immense: les partenaires commerciaux, qu'ils soient mondiaux et au cœur de chaque olympiade comme Toyota ou Coca-Cola, ou bien nationaux et fer de lance d'une expertise bien française comme Décathlon ou Orange: ces partenaires, de par leurs financements et droits marketing, sont décisionnaires sur un grand nombre de sujets.



Il faut ajouter à cela tout le tissu de petites entreprises, de prestataires, de fournisseurs... Sans oublier les athlètes, les fédérations nationales, les clubs, etc. Les Jeux de Paris 2024 sont en définitive les Jeux de beaucoup de monde.

Aussi, l'immersion permise par la recherche-action dans ce comité d'organisation nous met parfois en situation d'auditeur de petites phrases telles que celle-ci : *"finalement, les Jeux de Paris 2024, c'est juste permettre à 30 bonhommes en short de courir en rond autour d'un stade"*. Ces saillies remettent en perspective l'objet premier des Jeux : le sport. Bien sûr, Paris 2024 doit se montrer exemplaire et doit prendre en compte ces considérations sociales, environnementales et économiques; mais à trop vouloir responsabiliser les Jeux, n'a-t-on pas fini par perdre l'essence même d'une compétition sportive ? Est-ce vraiment le rôle des Jeux olympiques et paralympiques de chercher à corriger tous les maux de la société ? Sensibiliser au handicap, à la parité, à la pratique sportive, à la culture; construire la ville de demain, à la fois sobre et innovante; délivrer des Jeux absolument spectaculaires et inédits, mais peu coûteux et aux retombées économiques massives pour l'ensemble de la société... N'en demandons-nous pas trop aux Jeux ?

## Références

- Baade, R. A., & Matheson, V. A. (2016). Going for the gold: The economics of the Olympics. *Journal of Economic Perspectives*, 30(2), 201-218.
- Brook, J. W., & Pagnanelli, F. (2014). Integrating sustainability into innovation project portfolio management—A strategic perspective. *Journal of Engineering and Technology Management*, 34, 46-62.
- Chappelet, J. L. (2004). Événements sportifs et développement territorial. *Revue européenne de management du sport*, 12, 5-29.
- Clegg, S. R., Pitsis, T. S., Rura-Polley, T., & Marosszeky, M. (2002). Governmentality matters: designing an alliance culture of inter-organizational collaboration for managing projects. *Organization studies*, 23(3), 317-337.
- Collins, A., Jones, C., & Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism management*, 30(6), 828-837.
- Dean, M. (2009). *Governmentality: Power and Rule in Modern Society*. SAGE.
- Flyvbjerg, B., Budzier, A., & Lunn, D. (2021). Regression to the tail: Why the Olympics blow up. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 53(2), 233-260.
- Hayes, G., & Horne, J. (2011). Sustainable development, shock and awe? London 2012 and civil society. *Sociology*, 45(5), 749-764.
- Jennings, E. T. (2012). Organizational Culture and Effects of Performance Measurement. *Public Administration Review*, 1(72), S93-S94.
- Kaiser, R., & Prange, H. (2004). Managing diversity in a system of multi-level governance: the open method of co-ordination in innovation policy. *Journal of European Public Policy*, 11(2), 249-266.
- Kang, Y. S., & Perdue, R. (1994). Long-term impact of a mega-event on international tourism to the host country: A conceptual model and the case of the 1988 Seoul Olympics. *Journal of International Consumer Marketing*, 6(3-4), 205-225.
- Kromidha, E., Spence, L. J., Anastasiadis, S., & Dore, D. (2019). A longitudinal perspective on sustainability and innovation governmentality: the case of the Olympic Games as a mega-event. *Journal of Management Inquiry*, 28(1), 77-93.
- McKinlay, A., Carter, C., Pezet, E., & Clegg, S. (2010). Using Foucault to make strategy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(8), 1012-1031.
- Moss, S. E., Gruben, K. H., & Moss, J. (2014). International tourism and the Olympics: The legacy effect. *Journal of International Business Research*, 13(1), 72.
- Neirotti, P., De Marco, A., Cagliano, A. C., Mangano, G., & Scorrano, F. (2014). Current trends in Smart City initiatives: Some stylised facts. *Cities*, 38, 25-36.
- Tinoco, R. A., Sato, C. E. Y., & Hasan, R. (2016). Responsible project management: beyond the triple constraints. *The Journal of Modern Project Management*, 4(1), 179-179.

**Pour citer cet article :**

Koenig F., Richard G., Morel L., Denis A. (2023) Les événements sportifs de grande envergure comme catalyseurs pour l'innovation ? Le cas des Jeux olympiques de Paris 2024, *Les échos de l'innovation, Observatoire Projet, Innovation, Conception (PIC)*, mis en ligne le 24 avril 2023.

L'Observatoire PIC regroupe les publications diverses que les enseignants et les étudiants produisent à partir de leurs travaux et réflexions : publications (livres, articles ou communications à des colloques du domaine), cahiers du master PIC (support de valorisation des mémoires de recherche, coécrit entre les étudiants et les tuteurs), les échos de l'innovation, et vidéos (issues des soutenances publiques).