

MASTER PROSPECTIVE, INNOVATION ET MANAGEMENT PUBLIC (ÉPISODE 1/2)

## Portrait de Véronique Garcias, diplômée du master en 2024

Le management public est aujourd'hui un élément incontournable des formations en sciences humaines et sociales. L'un des éléments forts a été l'introduction dans les années 1980 des méthodes du management privé vers les organisations publiques. Aujourd'hui, la recherche d'innovation est présente dans les territoires, les établissements publics et les politiques publiques. Témoignage de Véronique Garcias, qui a suivi le master de 2022 à 2024.

L'objectif de ce master est de former des professionnels pouvant maîtriser de façon équilibrée les connaissances et les pratiques dans les trois champs du programme ainsi que les relations étroites existant entre ces trois champs : prospective, innovation, transformation/management public.

Au terme du master, les diplômés sont à même de comprendre et d'anticiper les évolutions de l'action publique : acquisition d'outils et de pratiques permettant d'amorcer l'apprentissage organisationnel (amélioration de l'efficacité de l'action collective et révision continue de l'organisation pour être plus réactif et performant) et l'innovation au sein ou pour les organisations publiques. Dès lors, trois compétences clés permettent de reconnaître un professionnel :

- comprendre les défis actuels de l'action publique et anticiper les changements dans le secteur public ;
- acquérir des outils de l'innovation publique (gestion de l'innovation, innovation collaborative, design de service), les nourrir par ses compétences en matière de prospective et les articuler aux enjeux organisationnels ;
- conduire des projets d'anticipation et d'innovation sur des terrains liés au secteur public (organisation, réseau, territoires, etc.) jusqu'aux décisions et actions de transformation par les approches issues de l'apprentissage organisationnel avec une attention particulière aux aspects liés au numérique (data, communication, etc.).

Ce parcours est accessible à bac+3 (licence) ou bac+4 (M1). Il s'adresse aux candidats aux concours de la fonction publique désireux d'actualiser leurs connaissances, aux personnes issues de la fonction publique souhaitant s'adapter aux changements voire en tirer des opportunités d'action, aux praticiens du secteur privé intéressés par la partie prenante publique (client, fournisseur, régulateur, lobbyiste), enfin aux futurs doctorants en management public.

### Retour d'expérience...

... avec **Véronique Garcias**, diplômée du master Prospective, innovation et management public.

Véronique Garcias débute sa carrière chez Abeille Assurances en tant que chargée de portefeuille client. C'est à cette période qu'elle fait une première incursion au Cnam en passant par les salles de classe de l'Enass, son école nationale d'assurances, de laquelle elle sort titulaire d'une certification professionnelle. Par la voie de la mobilité interne, Véronique se réoriente alors vers les ressources humaines ; elle accompagne désormais des professionnels en reconversion vers le métier d'agent général d'assurances au sein du réseau national. En 2005, elle intègre la fonction publique territoriale au département de Seine-et-Marne en tant que chargée de formation. Entre 2010 et 2012, elle obtient le concours de rédacteur, puis celui d'attaché territorial, après quoi elle rejoint la direction des moyens généraux et de la sécurité sur le poste de cheffe adjointe du service de la relation aux usagers. Au sein de cette direction, elle occupe ensuite et jusqu'en 2017 la fonction de responsable outils et procédures. Depuis janvier 2023, elle est responsable et pilote de processus. Véronique s'est régulièrement réinterrogée sur sa carrière et a effectué des mobilités tous les 7 ans environ. C'est donc naturellement qu'elle a réalisé un bilan de compétences en 2022 qui l'a de nouveau menée sur les bancs du Cnam. L'obtention du



master Prospective, innovation et management public en juillet 2024 lui permet ainsi de redynamiser sa carrière dans une démarche de mobilité professionnelle.

### **Pourquoi avoir choisi le Master 2 Prospective, innovation et management public du Cnam ?**

Dans le cadre d'un bilan de compétences et après avoir validé le principe d'une reprise d'études en M2, la formation du Cnam s'est imposée en découvrant les cours proposés. Je ne connaissais pas la prospective, mais l'innovation a fait écho dans mon esprit et le management public était une continuité par rapport aux concours que j'ai passés. Les trois matières sont complémentaires et permettent une vision holistique de notre société, et plus largement du monde. La découverte du père de la prospective, Gaston Berger, sous l'œil éclairé de Philippe Durance, professeur du Cnam, titulaire de la chaire Prospective et développement durable, a été structurante et passionnante à bien des égards. Notre rapport au monde et au temps s'en trouve modifié par un esprit plus critique (dans le sens étymologique du terme).

### **Qu'est-ce que ce master vous a apporté concrètement dans votre pratique professionnelle ?**

Ce master m'a permis d'appréhender de façon plus fine l'écosystème de la fonction publique territoriale et d'en comprendre les enjeux organisationnels, technologiques, juridiques et environnementaux. Les compétences en analyse qualitative et quantitative (qualimétrie) développées lors de la mission conseil et de la rédaction de mon mémoire sont précieuses, notamment dans le cadre d'analyses comparatives. Plus globalement, ce master m'a permis de mettre en œuvre des techniques innovantes en termes d'animation dans mes ateliers de modélisations des processus. Je suis également plus attentive à la notion des parties prenantes, et je mesure mieux l'importance d'associer toutes les ressources directes et indirectes dans la conduite de projets.

### **Comment envisagez-vous votre avenir en termes de carrière, voire d'études ?**

J'envisage de mettre l'ensemble de mes compétences, dont celles fraîchement acquises au Cnam, au service des territoires dans une dynamique d'hybridation des savoirs (construction d'un projet et son évaluation), car j'aime évoluer dans des environnements porteurs. Je pense aussi à me former au coaching, car j'ai une réelle appétence pour le développement des ressources de l'humain et pour l'accompagnement au changement, qu'il soit individuel ou structurel.

Je souhaiterais compléter mon propos en remerciant chaleureusement mes professeurs et plus particulièrement Madina Rival, Alice Anberrée et Régine Monti pour leur confiance et leur bienveillance. Merci également à Laurent (journaliste) pour sa disponibilité. Cette période de formation au Cnam fut pour moi un bain de jouvence intellectuel qui m'a permis de valider un bac+5 à 56 ans ! « Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait. » (Mark Twain)



---

13 octobre 2025

© Vignette : AdobeStock ; photo centrale : Kvalifik (Unsplash).

## En savoir +

[Se former au master Prospective, innovation et management public](#)  
[Master Prospective, innovation et management public \(épisode 2/2\) - Portrait de Pierre Roustit, diplômé du master](#)

<https://innovation.cnam.fr/sous-domaines-de-formation/management-public-et-innovation-publique/portrait-de-veroniqu>