

GEM : épreuve de géopolitique au concours BCE, analyse d'une stratégie originale et maîtrisée



Par **Jean-François Fiorina**

Directeur général adjoint et directeur des programmes de Grenoble Ecole de Management

Grenoble École de Management lance au concours 2019 une épreuve nouvelle de HGGMC¹ et rejoint avec fierté le club des concepteurs d'épreuves pour la BCE². Ces deux événements marquent l'aboutissement d'une démarche innovante de GEM qui, depuis plus de dix ans, a fait de la géopolitique l'axe principal de son développement stratégique.

La compétence géopolitique et les analyses géostratégiques seront au cœur de la carrière des étudiants qui vont exercer leurs métiers dans un monde globalisé, régi par de nouveaux paradigmes socio-politiques, instable et soumis à de fortes tensions internationales. Car l'école a toujours défendu un enseignement tourné vers la conduite des entreprises, fondé sur la culture générale et les savoirs indispensables acquis en "prépas", enseignement orienté vers l'action et les décisions qui attendent les élèves dans la "vraie vie".

Le choix revendiqué d'aborder la géopolitique de façon concrète dans les épreuves d'entrée comme dans les différents cursus de formation constituera certainement un atout majeur de GEM pour former les futurs décideurs de l'économie mondiale.

La géopolitique, discipline nouvelle et essentielle

Il suffit de parcourir les titres de la presse pour mesurer l'importance qu'a prise de nos jours la géopolitique dans la conduite des entreprises. Turbulences japonaises de Renault et Nissan, amendes pharaoniques imposées à la Société Générale par le Trésor américain au prétexte de l'extraterritorialité du droit US, omniprésence des hackers russes et chinois, surveillance étroite du Net par la toute-puissante NSA³, embargos divers et taxes douanières brutales, bruits de bottes autour des ressources en eau et métaux rares, ou encore ténébreuse affaire Alstom-General Electric⁴... chaque jour apporte son lot de signes que le développement des activités économiques a pris aujourd'hui une dimension géopolitique incontournable.

La compétence des managers doit donc s'adapter à cette nouvelle donne, leur formation aussi. Cette dimension est essentielle, comme j'ai pu le rappeler dans une interview récente au site Major-Prépa⁵, car nous devons bien comprendre en quoi la géopolitique devient une compétence indispensable. De fait, les étudiants qui intégreront demain le monde du travail devront impérativement, quels que soient le type d'entreprise, leur localisation ou leur métier, posséder un socle minimal de connaissances ou d'expertise en géopolitique. Car cette dernière s'impose comme une grille de décryptage du monde en mouvement, qui permet au cadre ou dirigeant de comprendre et définir sa stratégie, de gérer ses relations avec les autres, de gérer les risques...

La géopolitique s'impose comme une grille de décryptage du monde en mouvement, qui permet au cadre ou dirigeant de comprendre et définir sa stratégie, de gérer ses relations avec les autres, de gérer les risques...

Face à un monde complexe et en mutation permanente, l'entreprise et les managers ont besoin du prisme de la géopolitique pour se positionner, prendre les bonnes décisions et engager les stratégies adéquates. Ainsi, la stratégie de l'entreprise est-elle devenue essentiellement "géostratégie".

Dans la conduite des affaires, cette évolution radicale des moyens d'analyse et des critères de décision n'a rien d'un effet de mode ou de hasard. Ce profond changement de paradigme est le prolongement direct d'autres évolutions récentes du monde : globalisation des économies, émergence de nouveaux "blocs", alliances nouvelles et nouvelles tensions, qu'elles soient militaires, sociales, ethniques, religieuses ou économiques... La géopolitique permet de repérer et de comprendre les conséquences concrètes de ce nouveau chaos, qu'elles soient massives ou plus diffuses. En l'occurrence, soyons pragmatiques : ce dont a besoin l'entreprise, c'est d'avoir des cadres qui soient en mesure d'aller au-delà des faits divers et de l'anecdote, et bien plutôt d'avoir une perception synoptique, globale des choses, afin de détecter les changements à l'œuvre et d'en percevoir les conséquences positives ou non pour l'entreprise.

Après la fin du monde bipolaire opposant l'Est et l'Ouest et l'effondrement quasi général du système communiste, le rêve qu'une économie de marché totalement ouverte allait apporter au monde une prospérité démocratique, sereine et durable n'a pas duré longtemps. En réalité, la complète redistribution des cartes s'est rapidement traduite par une concurrence brutale entre les nations, plongées *de facto* et souvent malgré elles dans une situation de "guerre économique" pérenne. Et c'est justement là où la géopolitique offre une grille d'analyse unique et un regard neuf pour décrypter des hostilités inédites, identifier les nouveaux rapports de force qui rapprochent ou opposent les acteurs et, surtout, pour en mesurer les effets sur l'entreprise et ses marchés. De fait, face à un monde complexe et en mutation permanente, l'entreprise et les managers ont besoin du prisme de la géopolitique pour se positionner, prendre les bonnes décisions et engager les stratégies adéquates. Ainsi, la stratégie de l'entreprise est-elle devenue essentiellement "géostratégie."

Une géopolitique "de terrain" au service des entreprises et des managers

On le constate donc chaque jour davantage : la géopolitique élargit le regard et la compétence des managers aux dimensions du monde. Ainsi, c'est tout naturellement que GEM s'est emparé de ce sujet puisque l'école a toujours affiché un fort tropisme international. En effet, depuis plus de vingt ans, elle propose une quinzaine de cursus de haut niveau (MBA, MIB, MSc) suivis par des étudiants de 134 nationalités... GEM accompagne le développement international des entreprises en formant des cadres capables de comprendre et de décider dans un environnement multiculturel complexe. Pour y parvenir, outre ses deux sites français, l'école est implantée dans huit pays appartenant aux cinq continents, l'Allemagne, la Chine, les États-Unis, la Géorgie, la Maroc, le Royaume-Uni, la Russie et Singapour. Par ailleurs, elle a conçu un parcours pédagogique "transcontinental" multilingue, en partenariat avec six universités étrangères prestigieuses.

C'est en 2007 que GEM a formellement affiché la géopolitique comme la discipline centrale de son développement. Souvenons-nous qu'à l'époque, la mondialisation commençait à apparaître dans toute sa complexité. Ce qui nous a conduit à un questionnement de fond pour la penser dans le cadre d'un rapport constant avec les cultures et conditions locales. Ce fut la raison pour laquelle GEM a bâti un programme ambitieux et obligatoire d'introduction aux questions géopolitiques au sein de l'enseignement de l'école. Parallèlement, en 2009, a été organisé pour la première fois le Festival Géopolitique de Grenoble dont GEM assure tous les ans le choix thématique, le casting et l'organisation. Le succès de cette manifestation originale a été confirmé en 2018 par sa 10^{ème} édition qui a réuni près de 20.000 visiteurs au cours d'une centaine d'événements, conférences, débats et tables rondes...

Concrètement, dans le cadre éducatif, l'enseignement de la géopolitique est réparti entre des cours obligatoires dans le tronc commun des 1^{ère} et 3^{ème} années et des formations optionnelles en 2^{ème} et 3^{ème} année. Dès le début du cursus, l'accent est mis sur l'esprit et la méthode : "L'approche de la géopolitique préconisée par GEM a pour focus un acteur majeur des relations internationales : l'entreprise." Par exemple, la question suivante fut proposée à la réflexion des étudiants de 1^{ère} année : "Dans le cas de la construction d'un barrage au Laos, dans quelle mesure les entreprises sont-elles impactées par les particularités socio-politiques locales ou, à l'inverse, en quoi la présence d'entreprises sur un territoire peut-elle impacter le contexte avec des conséquences sur la décision de mener le projet à bien ?" Comme on le voit, le travail se fait sur l'analyse de situations concrètes et de cas bien réels.

On le constate donc chaque jour davantage : la géopolitique élargit le regard et la compétence des managers aux dimensions du monde. Ainsi, c'est tout naturellement que GEM s'est emparé de ce sujet puisque l'école a toujours affiché un fort tropisme international.

En seconde année, la géopolitique s'intéresse à la gouvernance globale et aux grandes organisations internationales. La troisième propose un cours obligatoire sur les pays émergents et quelques modules optionnels sur la Chine et l'Inde, l'Afrique, l'Amérique latine et l'Agenda Global International. Le Centre d'Études en Géopolitique et Gouvernance (CEGG), sous la direction de Jean-Marc Huissoud⁶, organise le contenu des différents enseignements et coordonne les recherches, les publications et les échanges. Avec en sus, la possibilité de suivre un double diplôme à l'Iris ou au sein de l'institut Bioforce.

Un continuum utile entre les "prépas", les Grandes Écoles de management et l'entreprise

De fait, la géopolitique constitue un bel exemple de ce qui unit les classes préparatoires et les Grandes Écoles de management. Ce paradoxe apparent devrait pouvoir apaiser les candidats qui seraient préoccupés par la nouveauté de l'épreuve. Notre but n'est pas de déstabiliser leur préparation, mais au contraire de construire une épreuve qui leur permettra de valoriser ce qu'ils ont appris en cours sans qu'ils aient à s'inquiéter du format de l'épreuve en question. En effet, telles qu'elles sont conçues ou en projet, les épreuves de HGGMC mettront en valeur les connaissances formelles, solides et structurées acquises pendant les années de "prépas", mais aussi, dans un esprit proche de l'entreprise et du management, la finesse d'analyse des candidats, leur capacité à croiser des données de disciplines différentes, qu'elles soient historiques, géographiques, économiques, culturelles ou militaires, pour mesurer des risques, élaborer des scénarios crédibles et utiles, susceptibles de convaincre un staff de dirigeants. Dans cette nouvelle épreuve, donc, pas de place pour des réponses-types, mais la mise en valeur d'une culture générale maîtrisée, de la créativité et d'une réelle ouverture d'esprit ! Les étudiants pourront s'appuyer sur les documents (cartes, graphiques, textes...) qui leur seront fournis avec le sujet. L'objectif ne sera pas de les commenter mais de s'appuyer sur ces éléments pour étayer, confirmer la réponse à la question qui sera posée. C'est là que les candidats ne doivent pas oublier qu'une très bonne introduction, avec une copie structurée dont les arguments apparaissent clairement, rend plus facile son analyse. Pour en savoir davantage, un webinar aura d'ailleurs lieu le 12 décembre.

La géopolitique offre un terrain idéal pour faciliter la transition entre la période d'acquisition des connaissances et celle de l'exercice opérationnel d'un métier. A mon sens, elle incarne plus que jamais la culture générale du monde moderne, occupant aujourd'hui une place primordiale au sein d'entreprises qui ont besoin de mobiliser et d'analyser des connaissances pour prendre des décisions.

Sans bouleverser les épreuves et leur préparation, sans non plus risquer de déstabiliser les candidats, l'ouverture géopolitique proposée par GEM apporte au concours d'entrée et aux cursus de formation une forte dimension internationale, un approfondissement de l'actualité et une forme de pédagogie ouverte fort bienvenus. Elle est ainsi utile à double titre. D'une part, mettre en valeur les connaissances, la culture et les qualités personnelles des candidats ; d'autre part, montrer à leurs futurs employeurs que les Grandes Écoles de management restent toujours le meilleur chemin vers l'entreprise.

Pour en savoir plus :

<https://www.grenoble-em.com/la-geopolitique>

1/ HGGMC : Histoire Géographie et Géopolitique du Monde Contemporain

2/ BCE : Banque Centrale d'Épreuves. Le concours BCE ouvre les portes des grandes écoles de management aux étudiants des classes préparatoires. La BCE organise le concours d'accès au programme "Grande École" de 24 grandes écoles de management et de 3 écoles associées.

3/ NSA : National Security Agency. C'est un organisme du département de la Défense des États-Unis, en charge du renseignement d'origine électromagnétique et de la sécurité des systèmes d'information du gouvernement américain.

4/ Voir à ce sujet *Géopolitique de l'extraterritorialité*, entretien avec Jean-Michel Quatrepoint, note CLES, HS77 de juillet 2018, <http://notes-geopolitiques.com/notesgeo/wp-content/uploads/2018/07/CLESHS77.pdf> et *Guerre économique, défaite nationale et storytelling : regards sur l'affaire Alstom*, Cas d'école n°4, 29 juin 2017, <http://notes-geopolitiques.com/notesgeo/wp-content/uploads/2017/06/CE4.pdf>

5/ <https://major-prepa.com/concours/inside-concours/fiorina-epreuve-geopolitique-gem-2019/>

6/ <https://www.centregeopolitique.com/l%C3%A9quipe>

Concours d'entrée : la géopolitique est utile à double titre. D'une part, mettre en valeur les connaissances, la culture et les qualités personnelles des candidats ; d'autre part, montrer à leurs futurs employeurs que les Grandes Ecoles de management restent toujours le meilleur chemin vers l'entreprise.