

# CAS SOKO

## Manager efficacement une équipe franco-africaine à la tête d'une entreprise implantée en Afrique

*Evalde MUTABAZI, professeur- Consultant à EM Lyon- France*

SOKO<sup>1</sup> est une entreprise mixte, de droit sénégalais, mais avec des capitaux majoritairement français (52%). Ce statut ainsi que la politique d'africanisation des postes d'encadrement mise en place dans plusieurs pays africains dans les années 80, expliquent largement pourquoi cette entreprise est dirigée par une équipe multiculturelle franco-sénégalaise, dont font partie les principaux acteurs de l'histoire : DUPONT, l'expatrié français ; DIOP, l'ingénieur sénégalais et DIALO, l'employé respecté et considéré comme « le sage » par la plupart des autres salariés de SOKO . Cette histoire relate un enchaînement de faits que nous avons observés dans cette entreprise lors de notre intervention sur place.

A cette époque, SOKO vient de signer un contrat qui l'oblige à réaliser un volume de production jamais réalisé auparavant, la livraison devant se faire dans des délais très courts. Pour y répondre, SOKO doit obtenir de ses salariés un niveau de productivité tellement élevé par rapport au standard habituel que, pour la plupart des membres de son équipe dirigeante, ce niveau paraît impossible à réaliser.

« On n'obtiendra jamais ça de nos ouvriers...Il faudrait un miracle », déclare Monsieur DUPONT, Responsable de la production, après avoir fait un rapide calcul sur son bloc note, lors de la réunion au sommet organisée autour de cette affaire. Mais le miracle va se produire ! Quelques jours après la signature de cette commande, Monsieur Dupont tombe brusquement malade. C'est alors son adjoint Monsieur DIOP, un jeune ingénieur sénégalais, prend les commandes de l'usine en attendant son retour du congé –maladie. Face aux performances réalisées pour la première fois dans les ateliers, l'entreprise va découvrir son réel potentiel de productivité et d'implication collective du personnel local grâce à l'intervention de Monsieur DIALO. Suite à notre intervention sur place, le management de SOKO va vivre une réelle renaissance dans l'intérêt bien compris de tous (Dirigeants, salariés, actionnaires).

---

<sup>1</sup> De même que les noms des principaux acteurs de son histoire, SOKO est un pseudonyme attribué à cette entreprise pour des raisons de confidentialité.