

INTRODUCTION

LA DÉMARCHE DE L'OUVRAGE

L'Afrique décolle : elle a connu depuis le début du millénaire un taux de croissance moyen de l'ordre de 5 % par an (qui a baissé dans les années 2015-2018 avec la chute des cours des matières premières). Elle est par ailleurs le seul continent qui reste en forte croissance démographique, ce qui est à la fois source d'opportunités et de menaces considérables. Elle est encore le continent le moins exploité pour ses ressources naturelles abondantes, qui attirent la convoitise des pays développés et émergents. Elle est par ailleurs entrée de plain-pied dans la révolution technologique du numérique. Pour toutes ces raisons, l'Afrique apparaît comme le continent du XXI^e siècle, à la fois riche de promesses et de risques.

Son histoire tourmentée, forte de royaumes anciens et de nombreuses traditions et croyances enracinées, a été bouleversée par les traites négrières arabe et occidentale, par les colonisations européennes et par les indépendances difficiles de territoires souvent arbitrairement découpés. Cela lui demande aujourd'hui une « renaissance », qui se veut à la fois endogène mais intégrée dans la mondialisation, accomplie d'abord par les Africains pour les Africains. Ce contexte rend plus difficile l'adaptation des partenaires extérieurs à des cultures qui sont à la fois originales, mais elles-mêmes en mutation. C'est donc l'objet de cet ouvrage que de proposer à ceux qui travaillent avec ce continent des clés de compréhension et d'adaptation pour leur communication et leur management en relation avec les Africains.

Après une introduction sur la géographie politique africaine, regroupée dans ses principales organisations sous-régionales, l'ouvrage comprend deux parties nettement distinctes :

- **le contexte culturel de l'Afrique** : il s'agit d'une présentation synthétique des fondements culturels de l'Afrique, recherchés dans l'histoire tourmentée qui fait son identité plurielle et dans les spiritualités qui font ses valeurs ;

- **le management interculturel en Afrique** : cette seconde partie est introduite par le contexte économique, politique et social de l'Afrique d'aujourd'hui ; elle en présente ensuite les principales familles culturelles, puis en rassemble les traits managériaux communs, en s'appuyant sur des modèles endogènes à l'Afrique. Elle utilise alors les modèles internationaux du management interculturel pour faciliter l'appréhension du management africain et propose aux partenaires extérieurs des stratégies et solutions d'adaptation correspondantes, illustrées par des cas d'entreprises et de pays.

L'approche de l'auteur développée ici correspond à son expérience professionnelle et personnelle de l'Afrique. Appartenant à une génération « postcoloniale » (et né de parents qui étaient partisans de la décolonisation), formé à la rude école professionnelle de la première génération de l'Algérie indépendante, sa démarche a toujours été profondément respectueuse de l'autonomie africaine. Il s'efforce ainsi d'avoir lui aussi un regard indépendant, qui n'est ni oublieux des traumatismes de la colonisation, ni nostalgique de la « Françafrique », ni pour autant complaisant à l'égard de la gouvernance économique, politique et sociale de l'Afrique d'aujourd'hui, mais attaché aux droits de l'homme universels.

D'autre part, l'expérience de l'auteur en Afrique est d'abord celle d'un consultant, notamment auprès des institutions d'aide publique au développement (APD), des entreprises multinationales et des organisations internationales non gouvernementales (OING). Sur le plan intellectuel, le consultant a souvent une position intermédiaire entre le chercheur et le manager. Il utilise le travail des chercheurs et universitaires pour essayer de le traduire en termes simples et synthétiques, afin de mettre à la disposition des dirigeants d'organisations des analyses et des propositions pour les problèmes opérationnels qu'ils ont à traiter.

L'auteur a aussi une démarche interculturelle qui montre et s'efforce d'expliquer, sans les juger, les différences de valeurs et de cultures et qui vise à les faire dialoguer.

Enfin, il s'est efforcé de cerner les réalités par des contacts de terrain. Au-delà des propos politiques et diplomatiques des ministres et des ambassadeurs qu'il a été honoré de rencontrer en Afrique, il a recueilli avec intérêt les témoignages des voyageurs dans les autobus (ou dans les bennes de camions tous-terrains sur les pistes de savanes désertiques du Nord Kenya), dans les hôtels de catégorie intermédiaire des grandes villes ou lors des discussions nées des amitiés nouées autour d'un verre. Ou bien, assis sur un tronc d'arbre dans une clairière de la forêt équatoriale pour prendre notes sur ses genoux des explications d'un paysan sur son champ de manioc, il en

a tiré autant d'enseignements pour la coopération française au Cameroun... Comme tout un chacun, il a pu ainsi constater le grand écart entre les discours des politiques, des intellectuels et des « gens de la rue » (ou de « la brousse »), qui s'explique aussi par les fortes inégalités sociales en Afrique.