

## Résumé des recherches

Titre de la mémoire :

# **Monographie d'une entreprise industrielle «SARTEX» à Ksar Hellal (Tunisie) : Emergence d'une grande firme**

Soutenu le : 26/06/2023

Présenté par : **Sabrine CHAKROUN**

Dirigé par : **Dr. Hamadi TIZAOUI**

2023 / 2024

## Introduction

Les Industries Textiles et Habillement (ITH) demeurent dominantes dans les industries manufacturières tunisiennes. Elles ont connu une émergence et une concentration dans le Sahel tunisien qui possède une tradition artisanale ancienne dans le textile et surtout dans le gouvernorat de Monastir qui représente le premier pôle de l'industrie du textile en Tunisie. Celle-ci se concentre plus particulièrement à Ksar Hellal et le semi des villes voisines. La grande spécialisation de cette ville dans l'activité de vêtements en jean accapare la majorité de la main d'œuvre en ITH, ce qui a contribué à l'émergence de plusieurs entreprises spécialisées dans cette activité.

La Société des Arts Textiles (SARTEX), entreprise d'étude, est la plus grande entreprise dans la région et au niveau national dans le domaine de sportswear et de jean avec plus de 5 000 salariés en 2022. Elle est parmi les rares entreprises en Tunisie dans son domaine. C'est une firme familiale privée d'un investisseur tunisien, originaire de la ville de Ksar Hellal, elle a fait un parcours de 40 ans d'expertise dans le domaine de textile de jean. SARTEX travaille le jean avec des grandes quantités, ce qui impacte sérieusement l'environnement écologique immédiat de la ville et la baie de Khniss - Monastir et de sa région.

Il s'agit donc d'une étude monographique traitant de l'émergence de cette grande entreprise industrielle tunisienne dans un environnement urbain et social spécifique et en observant les conditions et les contraintes de pérennité de cette belle aventure entrepreneuriale.

### **I. Emergence des Industries Textiles et Habillement tunisienne et hélali : Le terreau de SARTEX**

#### **1. Les ITH tunisiennes : prédominance de la confection exportatrice dans des PME**

Le tissu industriel tunisien est appréciablement diversifié. Il est également caractérisé par la domination des Industries Textiles et Habillement (ITH) qui présentent le tiers du tissu industriel national. Ainsi que la prépondérance des Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans ce secteur. En outre, les ITH sont orientées majoritairement vers l'exportation sur l'Union Européen (UE) avec une domination de l'activité de confection.

D'après l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation (APII), le secteur des Industries Textiles et de l'Habillement (ITH) est considéré stratégique pour l'économie

nationale. Il est le **premier secteur manufacturier en termes d'emplois, d'exportation et de valeur ajouté**. En 2022, ce secteur regroupe près de **30%** des entreprises et des emplois industriels en Tunisie.

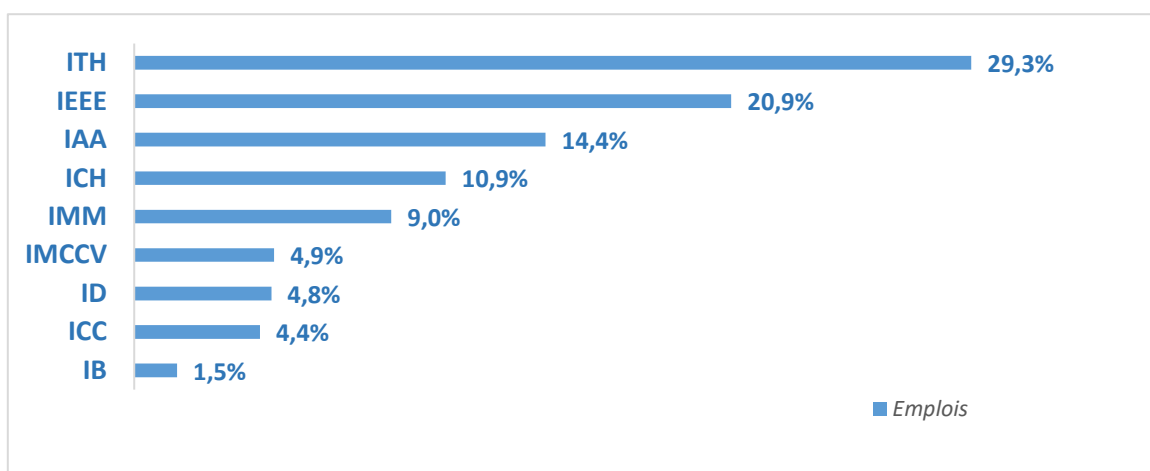


Figure 1: Répartition de l'emploi industriel manufacturier tunisien par secteur, 2022

Source : APII, 2022 « tissu industriel tunisien » (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/tissu.asp>)

Le diagramme suivant étudie la variation de la valeur des exportations du secteur des ITH dans les deux dernières décennies, 2000 - 2021.

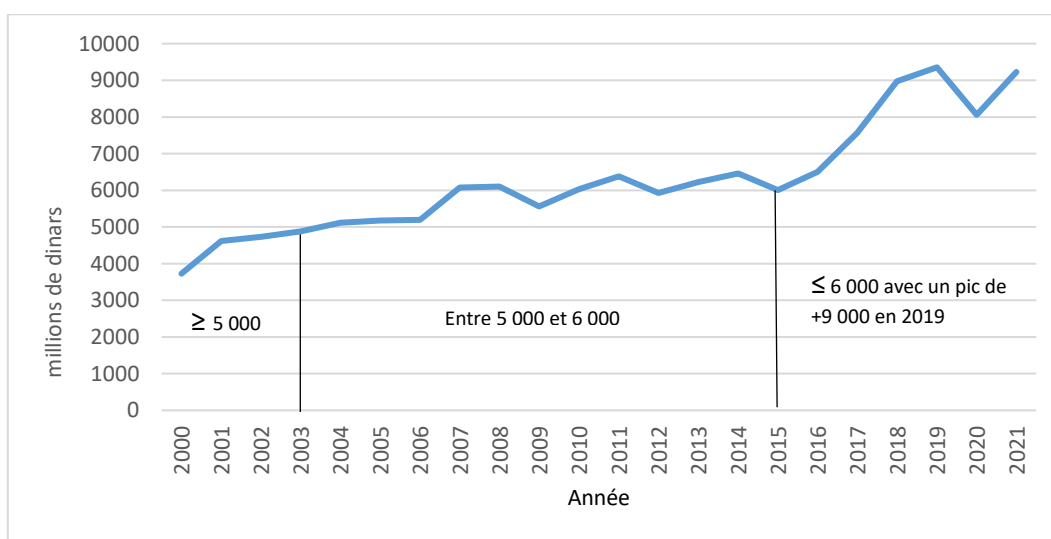


Figure 2: Evolution des exportations du secteur textile, habillement et cuir entre 2000 et 2021 en millions de dinars

Source : INS, <http://dataportal.ins.tn/fr/DataAnalysis> (élaboration personnelle)

La plus grande force du tissu industriel tunisien réside dans sa grande diversité. Ce qui lui permet une résistance aux crises locaux et internationaux. Par ailleurs, la grande spécialisation dans les ITH surtout exportatrices, rend notre pays pionnier en produits textiles et surtout en habillement à l'échelle mondiale.

La filière dominante dans ce secteur est celle de la confection chaîne et trame et maille avec 1 099 entreprises, soit 75.5% de l'ensemble des entreprises textile en Tunisie et 79.9% de sa main d'œuvre. Elle possède à elle seule, 82.3% des emplois embauchés dans les entreprises exportatrices du secteur textile, ainsi que 79.7% de ses unités exportatrices. En fait, elles travaillent dans le cadre de la sous-traitance internationale dans la filière mondialisée des ITH. Ses partenaires internationaux et ses donneurs d'ordres sont souvent de grandes firmes internationales telles que G-Star, GUESS et Hugo BOSS etc.

La taille moyenne des entreprises des ITH est d'un peu plus de 100 salariés par firme. Celle des industries de confection est de 109 salariés par entreprise. Ce chiffre coïncide à peu près avec celui de la taille moyenne d'une firme industrielle, en Tunisie, qui est de 104 salariés. Dont les entreprises en ITH sont majoritairement des PME, surtout celles qui exécutent la tâche de la confection.

## **2. Les ITH dans le Sahel<sup>1</sup> tunisien et le gouvernorat de Monastir**

L'ouverture de l'économie tunisienne à la mondialisation est marquée par la polarisation des activités industrielles sur les plus grandes villes du littoral méditerranéen. Le Sahel tunisien est une région du Centre-Est tunisien, ses villes sont attractives par leur activité économique ouverte à la mondialisation. La tradition artisanale de tissage de la région dès l'antiquité, lui donne un avantage pour construire une spécialisation dans les ITH, surtout exportatrice. Son gouvernorat de Monastir présente le fief des ITH de la Tunisie, surtout avec l'importance de sa ville industrielle Ksar Hellal.

Les ITH en Tunisie ont connu **une émergence et une concentration dans le Sahel tunisien** qui possède une tradition artisanale ancienne dans le textile et surtout dans **le gouvernorat de Monastir** qui représente le **premier pôle de l'industrie du textile en Tunisie**.

Le gouvernorat de Monastir est le premier pôle industriel textile en Tunisie. Cette industrie est caractérisée par sa capacité à fournir de l'emploi industriel. C'est un secteur majoritairement orienté vers l'exportation. Il est dominé par l'activité de confection et l'activité de vêtements en jean. La part de l'activité de vêtements en jean dans les ITH est importante. Cette activité

---

<sup>1</sup> Le Sahel tunisien s'étend du golfe de Hammamet au Nord à la délégation de Chebba, à Mahdia, au Sud. Administrativement, il regroupe les trois gouvernorats de Sousse, Monastir et Mahdia. C'est un espace géographique peu vaste, il couvre près de 6 600 km<sup>2</sup>, soit 4,02 % de la superficie totale de la Tunisie. Malgré sa petite superficie par rapport au pays, le Sahel est caractérisé depuis longtemps par son importante population. Selon le dernier recensement de la population (INS en 2014), ses trois gouvernorats hébergeant 1 634 600 habitants, soit 14,8 % de la population totale de la Tunisie. La région est donc la deuxième région la plus peuplée de la Tunisie après le Grand Tunis.

est marquée par son orientation vers l'exportation. Le gouvernorat de Monastir abrite 72 firmes de jean, dont 67 entreprises produisent pour le marché mondial.

### **3. Ksar Hellal : des ITH exportatrices, dominées par la confection et les vêtements en jean en un Système Productif Localisé ou cluster**

La délégation de Ksar Hellal présente le premier pôle industriel dans les ITH ainsi que le premier employeur à l'activité de jean du gouvernorat de Monastir avec 5 805 emplois en 2022 soit près de 42% du total de gouvernorat (APII, 2022). C'est à Ksar Hellal, que se localise notre entreprise d'étude, la Société des Arts Textiles (SARTEX).

L'industrie de denim et jean est connue historiquement à Ksar Hellal avec l'implantation de l'usine de tissu en jean à la base de coton SITEX depuis les années 70. Aujourd'hui on se trouve avec une tradition de près de 50 ans dans le domaine de jean à cette ville qui fait naître de nombreux entreprises qui travaillent dans la confection, la teinture, le lavage et le blanchissement de jean. Cette activité emploie des milliers de salariés dans seulement une dizaine d'entreprises, ce qui montre la grande taille des entreprises qui travaillent en jean. Notons SARTEX la société la plus importante de toute la région avec plus de 5 000 salariés en 2022.

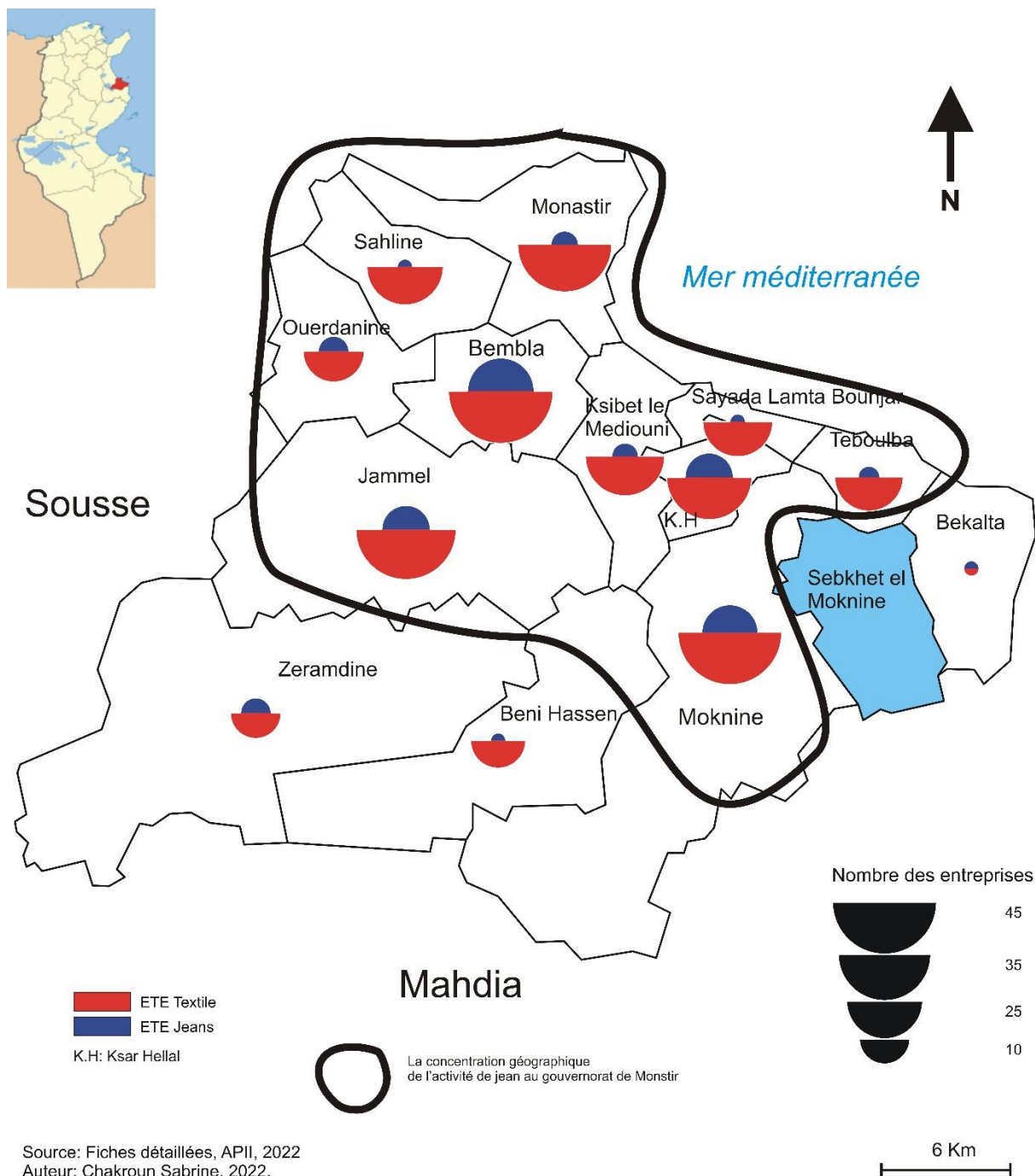


Figure 3: Répartition géographique des entreprises exportatrices dans les ITH et les vêtements en jean dans le gouvernorat de Monastir en 2022

L'écosystème économique, social et industriel sahélien et hélali a constitué pour SARTEX, un terreau très favorable à son émergence, son développement et sa réussite. Le tissu industriel Tunisien est caractérisé par la rareté des grandes entreprises et surtout dans le secteur de textiles et habillement et en matière de jean en particulier. D'où l'importance de cette grande entreprise tunisienne dans le tissu industriel de la ville, au Sahel et puis en Tunisie.

## II. Etude de cas de la grande entreprise SARTEX

### 1. Cadre historique de l'émergence de l'entreprise SARTEX

SARTEX s'est construit à travers une histoire familiale longue de quarante ans dans son domaine. D'une petite entreprise familiale de confection, elle est passée à un groupe important au niveau local et national. Elle s'est spécialisée dans les vêtements en jean. L'entreprise a connu cette ascendance fulgurante après une phase d'internationalisation et mondialisation réussite. Elle a pu la maîtriser et la capitaliser pour lui permettre une croissance très rapide sur le marché local et surtout international. Son parcours lui permettrait de se développer et d'évoluer dans l'avenir. Elle se développe en investissant dans la Tunisie intérieure par la création des divers sites.

### 2. Présentation du groupe : d'une seule entreprise à un grand groupe industriel

Le groupe SARTEX est considéré pionnier en matière d'industrialisation en denim. Grâce à ses choix, SARTEX devient un groupe industriel spécialisé dans la production des articles prêt à porter en jean et sportswear destiné à l'exportation. Les modalités d'intégration de la firme à la **mondialisation** lui ont été favorables. SARTEX a commencé par une intégration de la sous-traitance de capacité à la cotraitance et à l'innovation.

Ce groupe a commencé avec une seule entreprise, qui est SARTEX, et possède aujourd'hui tout un groupe et deux filiales à l'intérieur du pays soit à Deguech-Tozeur et à Ouesletia-Kairouan. Ce développement présente un atout et une panacée pour SARTEX et c'est un moyen de recherche de la main d'œuvre suite à la saturation du bassin d'emploi du Sahel tunisien. La production à ce groupe passe par un processus et des départements divers de production. Ce processus est divisé essentiellement entre deux établissements complémentaires qui sont DENIM HOUSE pour les achats, la coupe et la confection ainsi que SARTEX pour la teinture, le lavage, les traitements spéciaux et la finition. L'approvisionnement de SARTEX est essentiellement européen. Son orientation vers les technologies de pointes, l'innovation et son bon management de l'entreprise présentent des atouts de ce succès. Le groupe SARTEX cherche toujours à forger une bonne image dans son territoire. Le but étant d'attirer de la main d'œuvre dans un secteur qui connaît une saturation du bassin d'emploi local.

### 3. SARTEX au centre d'un bassin d'emploi en cours de saturation

La saturation du bassin d'emploi industriel et la pénurie de la main d'œuvre à Ksar Hellal et au Sahel tunisien préoccupent les entreprises industrielles particulièrement du textile et d'habillement.

SARTEX maîtrise économiquement socialement et organisationnellement sa ville, son territoire et son bassin d'emploi. Suite à la saturation du bassin d'emploi de la région, cette maîtrise va au-delà de la région du Sahel : **l'élargissement de SARTEX vers des autres bassins d'emploi.**

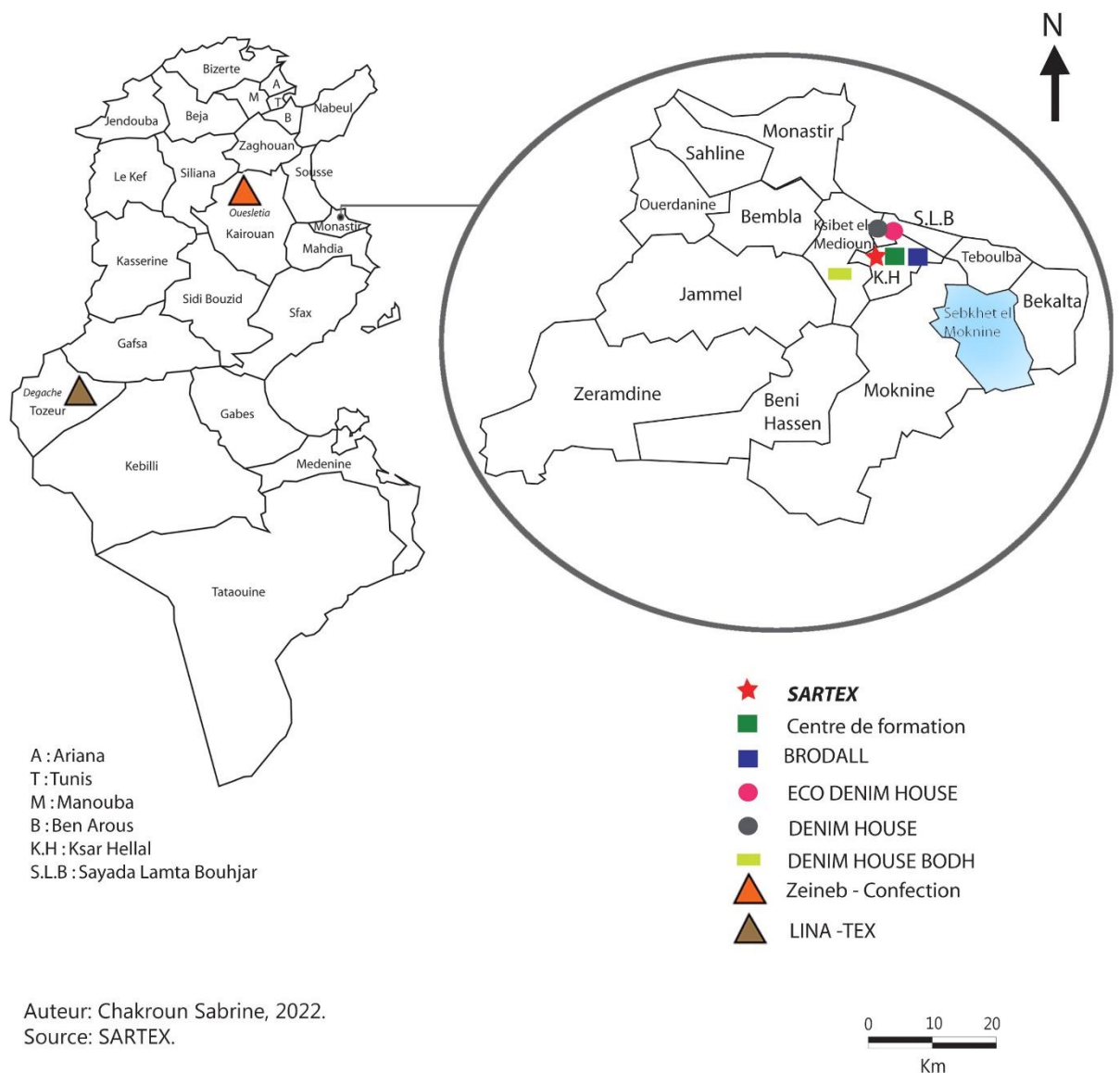


Figure 4: Répartition géographique des établissements du groupe SARTEX au Sahel et en Tunisie



Les migrants des régions intérieures deviennent la nouvelle ressource de la main d'œuvre. SARTEX cherche lors du recrutement de la main d'œuvre jeune et/ou qui a de l'expérience dans les métiers des ITH. La concurrence et la pénurie de la main d'œuvre, contraint SARTEX de travailler avec des ouvriers sans expérience. D'où l'idée de la création de son propre centre de formation professionnelle qui a réussi à fournir une partie du besoin du groupe en main d'œuvre qualifiée.

Pour leurs besoins en techniciens et ingénieurs, l'Ecole Nationale d'ingénieurs de Monastir (ENIM), en tant que la seule école des ingénieurs textile en Tunisie, permet à SARTEX de recruter facilement dans ces profils. De par sa taille, sa puissance et sa maîtrise technologique SARTEX est un animateur très appréciable du son écosystème régionale et même nationale.

Outre que sa maîtrise de son bassin d'emploi, SARTEX possède des Responsabilités Sociétale (RSE). A l'instar de toutes les entreprises des ITH qui opèrent dans l'activité de jean, cette entreprise se caractérise par ses rejets pollués qui impactent l'environnement de la région. L'activité de SARTEX "accusée" par la société civile locale d'être très polluante. La firme essaie de corriger les dégâts causés par ses rejets. Elle veut se faire une image d'amie avec la nature.

#### **4. Impact de l'activité de traitement des jeans sur l'environnement naturel et physique de la ville de Ksar Hellal et ses environs**

Une grande entreprise comme SARTEX qui veut travailler sur son image de marque, entretient des relations sociales remarquables au niveau de Ksar Hellal et du Sahel. Cette société assume sa responsabilité sociétale (RSE) et tardivement sa responsabilité environnementale vis-à-vis de sa ville, de sa région et de son pays. La grande taille de l'entreprise avec des millions de pièces produites par ans, rend cette firme un facteur important de la pollution de la région.

- **Une activité très consommatrice en eau**

Le traitement des vêtements en jean par le lavage et la teinture impacte directement et de façon néfaste l'environnement. L'énorme quantité de jean délavé par an et la consommation en eau qu'elle implique impactent sérieusement l'environnement écologique immédiat de la ville et la baie de Khniss - Monastir et de sa région. Ces eaux sont transformées ensuite en des rejets pollués et des résidus de produits chimiques qui servent à la teinture et qui sont régulièrement déversés dans les cours d'eau suite au traitement du jean et qui sont versés anarchiquement dans le milieu maritime. « Il faut dire que seulement 80% de la teinture s'accroche aux vêtements

tandis que les 20% restants sont rejetés lors du rinçage. D'après l'ONU, il s'agirait même du second facteur de pollution de l'eau à travers le monde ! »<sup>2</sup>

C'est une industrie consommatrice d'eau, dans un pays qui souffre d'une pénurie d'eau, en affectant la nappe phréatique profonde suite à la grande exploitation des eaux souterraines par les puits. Pour leur consommation d'eau, SARTEX utilise l'eau de la SONEDE et des puits profonds creusés dans l'enceinte de l'usine.

L'entreprise travaille avec les deux sources. Pour le lavage, l'entreprise nous a déclaré que l'eau de la SONEDE est souvent utilisée en teinture. Puisque la société produit des millions de pièces cela se traduit par une gigantesque consommation des quantités d'eaux exploitées. Ceci aggrave la crise de l'eau dans la région et contribue au déclin de la nappe phréatique qui peut conduire à sa salinité à l'avenir. Si elle ne s'est déjà entamée.

En effet, toutes entreprises de traitement de textile sont obligées par la loi de faire des stations de prétraitement. Le problème est que ces stations ne sont généralement pas conformes et les eaux usées dépassent la capacité de traitement de la station et sont souvent en panne. Pour parier à cet écueil et après des années des traitements approximative des eaux usées de l'usine, SARTEX a construit une station de traitement performante.

- **L'implantation à SARTEX d'une station de traitement moderne**

Le secteur de l'industrie textile, particulièrement l'activité de jean, prend de plus en plus conscience de son impact environnemental. Plusieurs spécialistes du denim tentent de trouver des solutions écoresponsables. SARTEX de sa part est consciente de ce danger. En tant que société responsable socialement, la première chose qu'elle doit observer est de respecter l'environnement. L'activité de délavage est polluante, pour continuer le travail avec les grands clients et les marques internationales, il est obligatoire pour elle d'avoir une station de traitement des eaux usées produites par l'usine. Le responsable des relations publiques à SARTEX affirme que nous ne pouvons pas laisser couler les eaux bleues dans le canal de l'ONAS car les clients ne travailleraient pas avec nous et nous seront sanctionné par le marché<sup>3</sup>.

SARTEX a commencé, dès son entrée dans le domaine du délavage, en 1997, par une petite station simple avec une capacité réduite puisque l'entreprise était de taille moyenne. En 2022, SARTEX est déjà devenu un grand groupe avec une production à échelle mondiale et des clients

---

<sup>2</sup> Entretien avec M. HASSINE Mounir, le président de l'FTDES section Monastir, le 10 mai 2022 à Ksibet el Mediouni.

<sup>3</sup> Entretien avec M. Rachid ZARRAD, le responsable des relations publiques à SARTEX, le 30 mars 2022 à SARTEX.

nombreux parmi les firmes multinationales. Elle a investi, tardivement, dans une nouvelle station de traitement d'une superficie totale de 3 000 m<sup>2</sup> qui utilise de nouvelles technologies de pointes et à traitement biologique.

C'est un processus biologique qui favorise la croissance de bactéries (cellules) qui consomment progressivement les polluants organiques et les transforment en effluents qui peuvent être réintroduits dans le cycle de l'eau. Le responsable de l'environnement de l'entreprise a avoué « *C'est une station moderne, efficace et hautement automatisée avec une capacité de traitement de 1600 m<sup>3</sup> par jour. La capacité de traitement de la station est strictement supérieure à la quantité traitée par jour. La station possède deux grands bassins, dont un seul est suffisant pour traiter la quantité des eaux rejetée, l'autre est mis par l'entreprise en cas de problème de dysfonctionnement ou d'augmentation de la quantité des eaux traitées suite à une augmentation de la production. Actuellement la station utilise à 50% de sa capacité... Les déchets solides bleuâtres constatés à côté de la station représentent la concentration de toute la pollution. Ces déchets sont déposés au fond des bassins d'où ils sont extraits, séchés et compressés. Ils deviennent comme une boue solide de déchets dangereux. Ils sont collectés par des entreprises spécialisées dans la collecte et au traitement de ces déchets dangereux pour les neutraliser et pouvoir être jeté dans la nature sans danger* »<sup>4</sup>. Cette dépollution est financée à la charge de SAREX. Mais est-ce que ces entreprises de collectes des déchets industrielles dangereuses respectent vraiment les procédures de la neutralisation ? Ou bien les jettent-ils anarchiquement dans la nature ?

En effet, la nouvelle station de traitement de SARTEX a nécessité un investissement de 7 à 8 millions de dinars. Une telle station renforce la confiance du client dans l'entreprise et montre l'engagement de la firme vis-à-vis de l'environnement. Les travaux pour la station ont duré de 2017 jusqu'à 2020. SARTEX a constaté que la qualité des rejets des eaux traitées est de très bonne qualité. Elle a par conséquent opté pour le recyclage de ces eaux dans un circuit fermé.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Entretien avec M. EL-BAHRI Abdelhamid, le responsable santé, sécurité et environnement, le 12 avril 2022 à SARTEX

<sup>5</sup> Même source



Figure 5: **La station de traitement biologique de SARTEX**

Source : Prise par S. Chakroun, le 03/03/2022 à la station de traitement SARTEX

L'entreprise réutilise l'eau traitée par la station. Selon le responsable de la santé, la sécurité et de l'environnement de l'entreprise<sup>6</sup>, près de 80% de l'eau propre traité ne sera pas versé à l'ONAS, mais il sera recyclé et injecté pour la réutilisation au délavage. De ce fait, l'entreprise utilise un circuit fermé pour économiser la consommation en eau. Le responsable de ce sujet nous a expliqué aussi que la création de cette station est faite pour satisfaire certaines exigences. Premièrement pour respecter tout ce qui est réglementaire et être conforme du point de vue environnemental. Deuxièmement, pour répondre à certaines exigences des clients de respecter l'environnement. Troisièmement, par respect au cadre de vie et de santé des citoyens et des habitants.

La nouvelle station de traitement moderne, implantée dernièrement par SARTEX, présente un bon moyen de traitement de ses rejets. Mais cette industrie reste une industrie très polluante qui affecte la vie naturelle et même des habitants de la région suite à la grande pollution de la mer qui devient un milieu inapproprié, émetteur des mauvaises odeurs et un cimetière des poissons.

<sup>6</sup> Entretien avec M. EL-BAHRI Abdelhamid, le responsable santé, sécurité et environnement, le 12 avril 2022 à SARTEX

## Conclusion

La naissance et l'émergence d'une grande entreprise comme SARTEX est en fait l'émergence d'un grand acteur industriel local, régional et national qui contribue à l'arrimage du pays à l'espace économique mondialisée. Cet acteur possède également un grand pouvoir d'entraînement et de modernisation de l'économie et de la société locale. Tardivement, cette entreprise a assumé sa responsabilité environnementale devant sa région et son pays. D'une station de traitement simple qui ne semble pas en mesure de traiter convenablement les eaux usées dû à l'augmentation de la capacité de production dont un surcharge de la station à une nouvelle station de traitement moderne. C'est une station implantée dernièrement par SARTEX, elle présente un bon moyen de traitement de ses rejets. Mais cette industrie reste une industrie très polluante qui affecte la vie naturelle et même des habitants de la région suite à la grande pollution de la mer qui devient un milieu inapproprié, émetteur des mauvaises odeurs et un cimetière des poissons.