



Superficie :	390 760 km ²
Population (millier) :	13 010
Espérance de vie (année) :	37,2
Analphabetisme : hommes :	6,2 %
femmes :	13,7 %
PIB (million \$) :	27 085
Croissance annuelle :	- 4,8 %
Taux d'inflation :	282,4 %
Rang I.D.H :	147 sur 177
<small>(L'indicateur de développement humain est basé sur l'espérance de vie, le niveau d'instruction et le revenu)</small>	
Monnaie : dollar Zimbabwé	(1 000 dollars = 0,14 euro)

Source : L'Etat du Monde 2006



01/07

HISTORIQUE & STRUCTURE

Les débuts de Dezign Incorporated remontent à 1986, lorsque deux Sudafricains, Soly et Lindy Levy, émigrant au Zimbabwe, lancent une activité d'impression sérigraphique. Le marché local leur offre un débouché pour leurs premiers produits, des tee-shirts sérigraphiés.

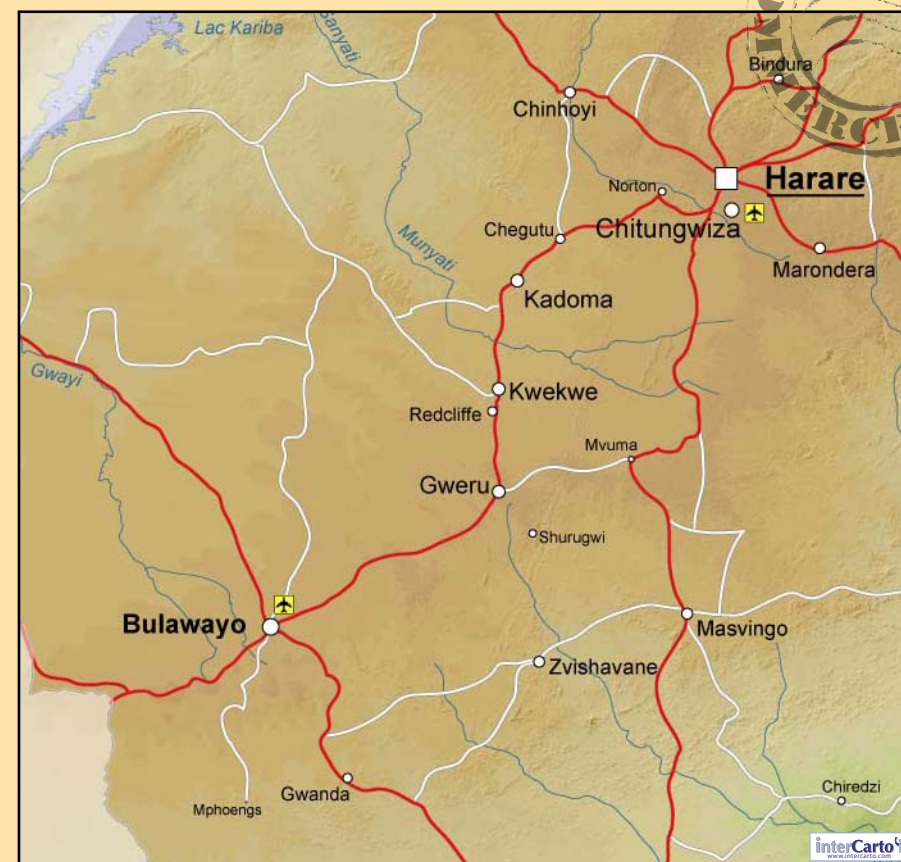
Le succès les amène à acheter une machine d'impression sérigraphique et à fonder, avec un autre associé, la compagnie Dezign Inc. à Harare en 1988. Après s'être intéressés aux bénéfices procurés par un système coopératif, les fondateurs décident de créer une compagnie privée, qui permet la participation des employés au processus de décision ainsi qu'un partage des profits avec ces derniers.

L'exportation commence dès 1988, grâce aux contacts établis auprès de Traidcraft (Grande Bretagne). En 1989, Dezign Inc compte 20 employés. Elle nomme un directeur de production et acquiert deux autres machines à imprimer.

Au cours des années, l'entreprise se développe, crée une compagnie soeur, Deadly Dezigns (Pvt), dont l'activité est l'impression sur papier (1991). Elle véhicule des valeurs de respect et de préservation de l'environnement.

Les années qui suivent voient l'implantation d'une section de couture et le lancement de plusieurs gammes de produits associés à des fonds de protection de l'environnement ou social.

En 1999/2000, les directeurs, actionnaires à 100% des compagnies, décident de passer leur pouvoir à la nouvelle direction et aux travailleurs. Ils veulent que ces derniers soient aussi propriétaires



de l'entreprise. Dezign est devenue une holding de 3 compagnies, commercialisant sous le nom de Dezign Incorporated. Ces 3 compagnies sont Dezign Inc. (textile), Deadly Dezigns (papier) et la concession African Printwork. Cette nouvelle structure, créée début 2000, participe à la mise en place du Programme de Participation Equitable, qui permet à tous les travailleurs et à la direction d'avoir des intérêts dans l'entreprise, via des droits aux dividendes et une commission de représentants.

La répartition du capital est la suivante : investisseurs externes 32,5% (organisations de commerce équitable, ONG), membres fondateurs (les Levy) 27,5%, direction et travailleurs 40%. Une commission, composée de représentants des travailleurs et de la direction, contrôle la nouvelle compagnie. Les 3 parties ont droit de vote au niveau de la commission.

En 2000, l'effondrement de la production agricole, provoqué par la «réforme agraire» d'avril entraîne celui de toute l'économie. Cette réforme agraire s'est traduite par l'expulsion des « fermiers commerciaux » (4500 fermiers blancs en 2000, 500 en 2004 ; parmi les terres récupérées par le pouvoir, 64% sont occupées, le reste est en jachère).

Dezign Inc et Deadly Dezigns ont eu de lourdes pertes sur l'année financière 2000 (leur chiffre d'affaires a baissé de 50 %). Dezign a souffert de la pénurie de matières premières et d'essence. Dezign Inc. a subi une grève illégale et 2 responsables de la direction furent agressés, lors de l'occupation de l'usine par les vétérans de la guerre et leurs compatriotes.

Conjuguée à la sécheresse de 2004-2005, la situation alimentaire

s'est dégradée en 2005, contraignant le Zimbabwe à faire de nouveau appel au PAM (programme de distribution de 300 000 tonnes de céréales) et à des importations massives.

Depuis, la situation ne s'est guère améliorée. Si la situation politique est à peu près stable, le pays étant dirigé autoritairement par le président Mugabe, la situation économique est toujours catastrophique. L'inflation du Zimbabwe est de l'ordre de 300% (elle a atteint des sommets à plus de 700% en 2003).

Dezign Incorporated survit tant bien que mal, grâce aux exportations, notamment, vers les partenaires de commerce équitable.

En plus de ses activités quotidiennes, elle prend en charge la construction d'habitations pour ses employés, dont plus de 95% (soit une centaine) se sont retrouvés à la rue, après une opération de nettoyage de l'Etat.

OBJECTIFS

A travers l'impression sérigraphique et le management participatif de l'entreprise, les fondateurs veulent parer à certaines inégalités, notamment en faisant participer les salariés noirs à la répartition du travail et des revenus.

De plus, l'autre objectif principal de Dezign Incorporated est de développer des produits et systèmes de production pérennes qui aient un impact négatif minime sur l'environnement.

Les objectifs de Dezign Incorporated sont également de :

- Promouvoir le travail et la culture d'artistes africains : Dezign Incorporated est en contact avec plus de 30 artistes, qu'elle

paye selon un système de «royalties». Les artistes perçoivent 5% du prix de vente des articles qui reproduisent leur création. Ils donnent leur accord sur le produit final avant sa commercialisation et conservent la propriété de leurs dessins.

L'utilisation d'oeuvres africaines originales est très importante pour l'entreprise : elle procure une reconnaissance de l'art africain sur le plan international et sur le plan local.

- Etablir des pratiques de travail juste
- S'impliquer dans un commerce équitable
- Atteindre la qualité à travers le processus de production et la production.
- Créer des relations de travail saines et des opportunités égales pour tous.

FONCTIONNEMENT

a) Une production respectueuse de l'environnement

1- L'approvisionnement en textile

Dezign Inc. achète tee-shirts et sweat-shirts en coton, non blanchis au chlore, à des entreprises locales et réalise l'impression sérigraphique. Elle possède également un département de confection de shorts, casquettes, sacs, etc. réalisés à partir de tissu imprimés par Dezign Inc. Tous les produits textiles sont en coton 100% zimbabwéen, cultivé par des petits paysans et de grandes exploitations agricoles, sous la direction du Cotton Marketing Board. La production du coton au Zimbabwe a toujours été très réglementée (législation très stricte),



Crédit photo : Solidar'Monde

pour contrôler l'utilisation de pesticides. Des tests prouvent que le coton ne contient pas de produits chimiques résiduels. Environ 60% du coton zimbabwéen est cultivé par des fermiers qui utilisent du fumier.

2- Processus de production sérigraphique

Le processus d'impression sérigraphique est le suivant: on utilise des écrans prédécoupés en fonction du motif et chaque écran est associée à une couleur (système de pochoir).

Dezign Inc. a mis des années avant de réussir à créer un processus de production respectueux de l'environnement.

Les méthodes mises en place sont les suivantes :

- L'émulsion photo et l'écran ne contiennent aucun formaldéhyde nuisant à la santé ou à l'environnement.
- L'émulsion à base de solvant et les encres ont été remplacées par une émulsion aqueuse qui utilise non plus des solvants mais de l'eau pour le nettoyage.
- Des agents chimiques biodégradables sont préférés (ex. la poudre «décapante» et le dégraissageur d'écran) bien que ces «alternatives» coûtent plus cher.
- Le papier recyclé est utilisé de façon généralisée, incluant les étiquettes attachées aux produits et les documents administratifs. Les déchets de papier et de plastique sont collectés pour être recyclés.
- Les emballages plastiques sont recyclés.

- L'équipement utilisé pour l'impression fonctionne manuellement. Seules les machines à coudre et les séchoirs sont alimentés électriquement. La consommation en énergie est basse.

3- La gamme papier

Deadly Dezigns, imprime sa gamme de cartes et de papier d'emballage sur du papier Kraft recyclé, produit localement. Il contient environ 90% de pulpe recyclée, post-consommation. Le papier est fait avec la pulpe de sulphite neutre, semi-chimique, qui est une pulpe blanchie d'eucalyptus produite à haut-rendement. Seul le bois des plantations est utilisé dans ce processus. En effet, aucun bois indigène n'est employé pour faire de la pulpe à papier au Zimbabwe. L'industrie papetière du pays est réputée en terme de recyclage de déchets de papier.

Deadly Dezigns emploie le carton et le papier «Reviva» pour la moitié de ses produits. Il est recyclé à 100% et aucune pulpe vierge n'est employée dans cette production. Aucun blanchiment n'est opéré.

Deadly Dezigns propose également une gamme d'articles en papier artisanal (fabriqué à partir de maïs, jute, jacinthe d'eau, sisal, chutes de tissu...). Ce papier est produit par une entreprise locale.

4- L'impression sur papier

Plus de 75% des produits de Deadly Dezigns utilisent les mêmes encres que celles employées dans la section textile. 80% de l'émulsion d'impression est à base d'eau. Les encres, non-azoïques, sont achetées à un fournisseur local. Certaines viennent d'Europe.

b) Actions

Dezign Incorporated ne met pas seulement en place des systèmes de production respectueux de l'environnement, elle réalise également de nombreuses actions sociales.

1- Avantages sociaux

- Alors que les postes dans l'industrie sont habituellement occupés par les hommes au Zimbabwe, 40% de la force de production de Dezign Incorporated est féminine sur un total de 115 employés. La direction est à 70% féminine.
- En plus du financement de la retraite opérée par l'Etat (6% du salaire brut mensuel), Dezign Incorporated propose un autre plan de pension, à travers une compagnie privée. Sur les 11% prélevés sur le salaire brut de l'employé chaque mois, l'entreprise participe pour 6%.
- Les congés payés, officiellement de 3 semaines, sont allongés d'une semaine supplémentaire.
 - Les femmes ont droit à 90 jours de congé maternité à 75%, soit 15% de plus que ce qui est généralement prévu.
- Une cantine propose gratuitement soupe, déjeuner et thé.
- Un fonds permettant l'accès à des prêts aux travailleurs est géré par la commission des travailleurs. Les prêts sont remboursables après 6 semaines avec 10 % d'intérêt, soit un tiers du taux d'intérêt national.

2- Formation, éducation & hygiène

- Les nouveaux employés sont formés sur le tas, mais des

formations sont dispensées à l'ensemble de salariés : secrétariat, informatique...

- Un programme de nutrition est proposé aux travailleurs.
- Un comité social permet de discuter et de résoudre des problèmes sociaux (soins de l'enfant, sexisme, ...)
- Dezign Incorporated a mis en place un programme interne de sensibilisation au sida, appelé Whoza Friday ! Le sida est très présent au Zimbabwe, où des centaines de milliers de personnes sont touchées par cette maladie.

Le programme mis en place par Dezign Incorporated est préventif. Démarré en 1994, il permet aux employés de discuter de cette maladie tabou.

- Dezign Incorporated contribue également au financement d'un programme plus curatif : Mashambanzou est un programme de soins divisé en 3 parties :
 - l'Unité de soins aux malades en phase terminale : c'est un accompagnement spirituel
 - Le centre d'accueil situé à Harare : les gens peuvent y partager leurs expériences. Tests, conseils et dépistage du sida sont proposés. Ce centre s'adresse également aux orphelins touchés par le sida.
 - Un programme de soin à domicile a pour but d'apporter un soutien spirituel et matériel aux familles dont un ou plusieurs membres est touché par la maladie et de les conseiller dans les soins à apporter aux malades.

- Soutien de projets

- 1% des produits portant le logo de l'arbre Ishwa est versé à un programme de reboisement, Ishwa Tree Planting Fund, géré par l'«Association Permaculture du Zimbabwe». L'argent du fonds Ishwa permet de dispenser une approche de l'agriculture favorisant une diversification des productions et la mise en place d'un système de production pérenne, préservant l'environnement.

PRODUCTEURS

115 personnes travaillent au sein de Dezign Incorporated.

Les salaires dans l'industrie de l'imprimerie et de l'emballage sont des salaires minimum, fixés à la semaine par le NEC, National Employment Council. Dezign Incorporated propose un supplément de 36% en moyenne.

PRODUITS

Solidar'Monde propose de nombreux tee-shirts, sacs et articles de papeterie (cartes et carnets) aux différents motifs.

DIFFICULTES & ENJEUX

Malgré la situation économique du pays très tendue, l'entreprise continue à survivre et à travailler.

