

The ALDI Factory

Advancement Project

BESCHRIJVING & RESULTATEN





Een productielijn in een textiel fabriek in Bangladesh, die voor ALDI produceert en deelneemt aan het AFA Project.

Een nieuwe stap naar een duurzame productieketen

ALDI heeft als toonaangevende discountsupermarktketen een grote invloed op standaarden en processen in de productieketen. Voor ons betekent kwaliteit dat er bij de productie ook aandacht is voor het verbeteren van sociale omstandigheden en het terugdringen van effecten op het milieu. Met name in Bangladesh — een belangrijk exportland voor kleding — zijn extra inspanningen nodig om de arbeidsomstandigheden te verbeteren.

Het ALDI Factory Advancement (AFA) Project streeft ernaar om de arbeidsomstandigheden in fabrieken in Bangladesh, die kleding voor ALDI produceren, verder te verbeteren. Dit project bestaat uit een tweejarig trainingsprogramma. Werknemers en managers leren tijdens dit programma om problemen bij hun werkzaamheden te herkennen en gezamenlijk hiervoor oplossingen te vinden.

BANGLADESH

Bangladesh is uitgegroeid tot 's werelds grootste textielproducent na China. Deze ontwikkeling heeft voor een indrukwekkende economische groei gezorgd en heeft miljoenen gezinnen geholpen extreme armoede te overwinnen. De snelle groei van de kledingindustrie heeft ook een keerzijde. Dit wordt gekenmerkt door een aantal tragische fabrieksbranden en -ongevallen, lage lonen, beperking van het recht op vereniging (vakbond) en lange werktijden.

CAPACITY BUILDING: EEN NIEUWE AANPAK

Audits zijn een belangrijk instrument om te controleren of fabrieken zich houden aan onze gedragscode. Ze geven inzicht in problemen die betrekking hebben op arbeidsomstandigheden en rechten van werknemers. Een oplossing hiervoor bieden deze audits slechts in beperkte mate. Door middel van een intensieve training biedt het AFA Project de fabrieken ondersteuning bij het vaststellen van problemen en het implementeren van duurzame oplossingen. Het trainingsprogramma draagt bij aan kennisoverdracht en de opbouw van competenties in de fabrieken. Het intensificeert de samenwerking met ALDI en creëert daardoor de mogelijkheid om op de lange termijn verbeteringen te realiseren. •



1. Verbeteren van de **relatie tussen werknemers en managers**



2. Verbeteren **implementatie van sociale standaarden**



3. Werknemers en managers leren **problemen op de werkvloer gezamenlijk op te lossen**

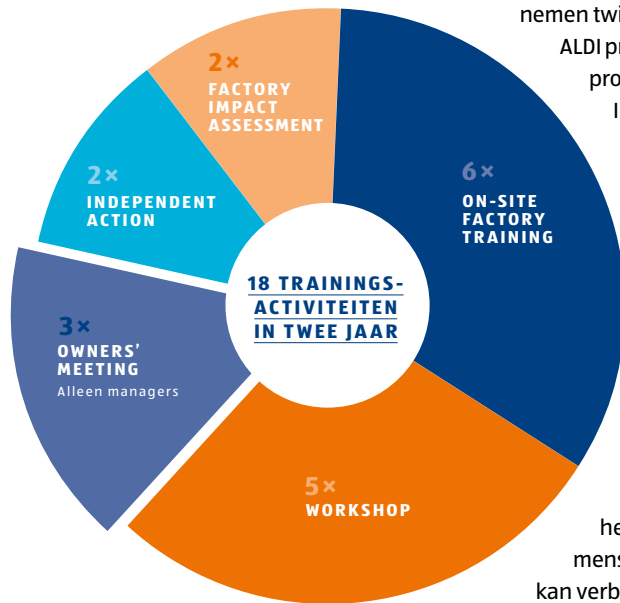
Kennismaking met het AFA Project

PROJECTINFO OVERZICHT VAN TRAININGSACTIVITEITEN

Het doorvoeren van duurzame verandering in Bangladesh is een ingewikkeld proces. Er zijn al heel wat pogingen van bedrijven geweest om de rechten van werknemers te versterken, desondanks blijven er problemen bestaan.

Het AFA Project is een nieuwe, innovatieve aanpak. Momenteel nemen twintig Bengalese fabrieken, die textielproducten voor ALDI produceren, deel aan dit project. Tijdens het trainingsprogramma staan werknemers en managers centraal.

In interactieve trainingen leren zij gezamenlijk het gesprek aan te gaan over problemen die betrekking hebben op hun arbeidsomstandigheden (bijvoorbeeld gezondheid en veiligheid op het werk, brandveiligheid, lonen en werktijden) en hier gezamenlijk een oplossing voor te vinden. AFA heeft als doelstelling dat aan het einde van het tweejarige programma — optioneel opgevolgd door een driejarig programma — zowel de arbeidsomstandigheden in de fabrieken, als ook de communicatie tussen werknemers en managers zijn verbeterd. Deze bottom-up benadering stimuleert de betrokkenheid en vergroot het verantwoordelijkheidsgevoel van de betrokken mensen in het veranderingsproces. Alleen op deze wijze kan verbetering duurzaam zijn. •



ON-SITE FACTORY TRAINING

Tijdens een eendaagse training in de fabriek gaan circa 50 werknemers en managers aan de slag met voor hun relevante onderwerpen.

WORKSHOP

Drie werknemers en drie managers van iedere fabriek nemen deel aan een tweedaagse training. Dit bevordert de interactie tussen de fabrieken en stimuleert het gezamenlijk leren.

OWNERS' MEETING

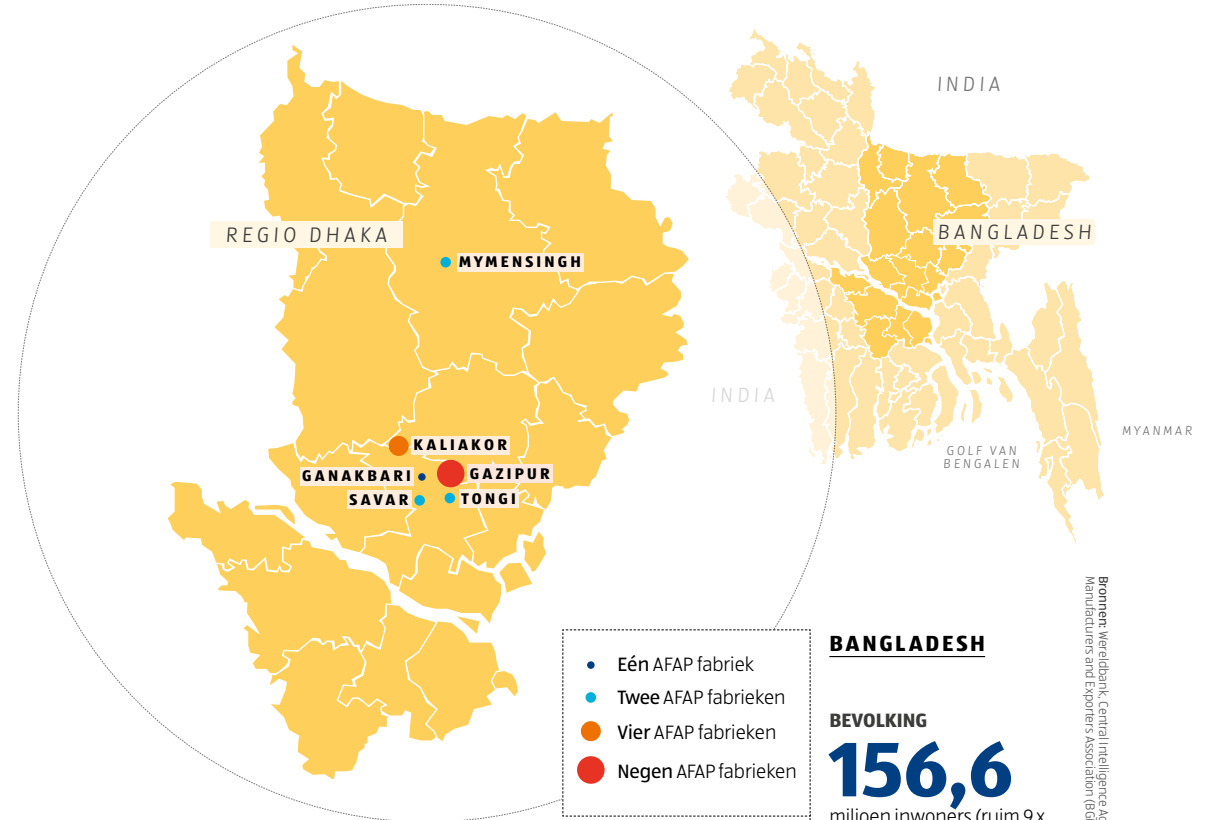
Drie vertegenwoordigers van iedere fabriek komen één dag bijeen om de voortgang van het project en de vervolgoelstellingen voor komende activiteiten te bespreken. Hun betrokkenheid wordt hierdoor verhoogd.

INDEPENDENT ACTION

Gedurende twee maanden brengen de fabrieken zelfstandig de geleerde methodes in praktijk. Doorgaans zijn hier 30-50 deelnemers bij betrokken.

FACTORY IMPACT ASSESSMENT

Door een enquête onder circa 150 deelnemers en het organiseren van groeps gesprekken wordt de effectiviteit van het project geëvalueerd. Tijdens een training leren de leden van het AFA-Projectteam bruikbare methodes die ze daarna zelf kunnen toepassen in hun fabrieken.



- Eén AFAP fabriek
- Twee AFAP fabrieken
- Vier AFAP fabrieken
- Negen AFAP fabrieken

BANGLADESH

BEVOLKING
156,6
miljoen inwoners (ruim 9x zoveel als Nederland)

OPPERVLAKTE
144.000
km² (ruim 3x zo groot als Nederland)

GROEI BNP
6,1
% per jaar

ALFABETISERINGSGRAAD BIJ 15+ JARIGEN
59

ARMOEDECIJFER
31,5
% (tegenover 56,6% in 1992)

POSITIE IN CORRUPTIE-INDEX
145
van 175 landen

AFA PROJECT

20
Fabrieken

18
trainingsactiviteiten per fabriek

3-50
deelnemers per fabriek en per activiteit (afhankelijk van het soort training)

45.000
werknemers hebben baat gehad bij het programma

7
lokale trainers

3
internationale trainers

ALDI IN AFA PROJECT-FABRIEKEN

6
jaar is de gemiddelde duur dat ALDI en de AFA Project-fabrieken een zakelijke relatie onderhouden.

38
% van ALDI's internationale inkoopvolume wordt geproduceerd in AFA Project-fabrieken in Bangladesh.

41.256
stukken worden door de AFA Project-fabrieken gemiddeld per order voor ALDI geproduceerd.

7
maanden is de gemiddelde periode, tussen orderbevestiging en levering in de ALDI-filialen.

BENGALESE TEXTIEL-INDUSTRIE

4,5
miljoen textielwerknemers

80
% is vrouw

1/8
van de bevolking (ca. 20 miljoen mensen) is direct of indirect afhankelijk van de textielindustrie

MINIMUMLOON PER MAAND
62,85
EUR (USD 68)

Bronnen: Wereldbank, Central Intelligence Agency, World Factbook, Transparency International, Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association (GEMEA), Duits Ministerie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling.

Dialogoog voor duurzame verandering

PROJECTINFO DE DIALOGOMETHODIEK

Het basisprincipe van het AFA Project is de gezamenlijke betrokkenheid van werknemers en managers bij het vaststellen en oplossen van problemen. Deelnemers aan de trainingen leren vaardigheden en dialogomethodes die hen helpen om werkgerelateerde problemen op te lossen. Een effectieve communicatie tussen managers en medewerkers leidt tot een grotere mate van samenwerking en wederzijds begrip.

Participatie biedt werknemers de kans om zich in te zetten voor betere arbeidsvoorwaarden in hun fabriek. Door het (h)erkennen van gezamenlijke interesses komt de nadruk te liggen op het gemeenschappelijk belang. Dit geeft beide partijen een gevoel van betrokkenheid en wederzijdse verantwoordelijkheid. Het duurzame karakter van deze benadering wordt versterkt door de bestaande wettelijke medezeggenschaps- en dialogoogstructuren. •



HOOG VERLOOP ONDER WERKNEMERS

HET DOORBREKEN VAN EEN VICIEUZE CIRKEL

De fabrieken kennen vaak een hoog verloop onder werknemers. Elke maand komt maar liefst 20% van het personeel niet meer terug, vaak is hun vertrek onaangekondigd. Hiervoor zijn legio redenen: van slechte arbeidsvoorwaarden, slechte communicatie over familiale verplichtingen, geen duidelijke ontslagrichtlijnen, tot aan het ontbreken van promotiekansen. Voor iedere werknemer die de fabriek verlaat, moet een nieuwe werknemer worden aangenomen en ingewerkt. Dit gaat ten koste van de productiviteit en de winstgevendheid van de fabrieken. Dit heeft niet alleen een negatieve invloed op de arbeidsomstandigheden, maar ook op de relatie tussen werknemers en managers. Dit resulteert vervolgens weer in een nog groter verloop onder personeel.



HOE DIALOGOOG WERKT

Kennis delen

Motivatie verhogen

Streven naar win-win oplossingen



VERBETERING CREËREN

Werknemers en managers analyseren de oorzaken van het hoge personeelsverloop in hun fabriek en wisselen hierover van gedachten. Werknemers leren waarom een hoog verloop een probleem is, managers gaan begrijpen waarom werknemers het bedrijf verlaten. De volgende stap is het bepalen van een gemeenschappelijk doel, bijvoorbeeld vermindering van het personeelsverloop, zodat de productiviteit en arbeidsomstandigheden verbeteren. De gezamenlijk uitgewerkte oplossing wordt met behulp van een actieplan geïmplementeerd. Onze trainers begeleiden dit proces en bespreken de resultaten na een afgesproken periode.

KENNIS EN BEWUSTZIJN VERGROTEN

Een dialogoogtraining maakt deelnemers bewust van het belang van goed onderhouden apparatuur en installaties. De fabrieken verdelen de verantwoordelijkheden en leiden speciaal geselecteerde brandveiligheidsteams op die in noodsituaties adequaat kunnen reageren. Er worden brandveiligheidscommissies opgericht. Deze dienen als platform waar verbeteringen besproken en geïnitieerd kunnen worden.



BRANDVEILIGHEID

WAAROM DE AANWEZIGHEID VAN BRANDBLUSSERS NIET VOLDOENDE IS

Brandveiligheid is bij fabrieksaudits een belangrijk criterium en staat op iedere checklist. Maar wat is het nut van de modernste brandveiligheidsuitrusting (brandwerende deuren, sprinklersystemen, brandblussers), wanneer niemand in de fabriek weet hoe de apparatuur onderhouden en gebruikt moet worden?

» In een fabriek kan de communicatiekloof tussen het management en werknemers groot zijn en tot conflicten en onrust leiden. **Het AFA Project draagt ertoe bij dat communicatiebarrières worden doorbroken en dat betrokkenen met elkaar om tafel gaan zitten.**

Werknemers spelen een belangrijke rol in het dialogoogproces.«

Suraiya Haque, oprichtster en bedrijfsleidster van Phulki Society

Het AFA Projectteam ontwikkelt een enquête om verdere trainingsbehoeften te bepalen.





Duurzame aanpak van probleemgebieden

Het AFA Project stelt werknemers en managers centraal. Gezamenlijk behandelen zij thema's rondom de naleving van sociale standaarden. Alleen met eigen verantwoordelijkheidsgevoel en de betrokkenheid van beide partijen kunnen op de lange termijn fundamentele veranderingen worden gerealiseerd.

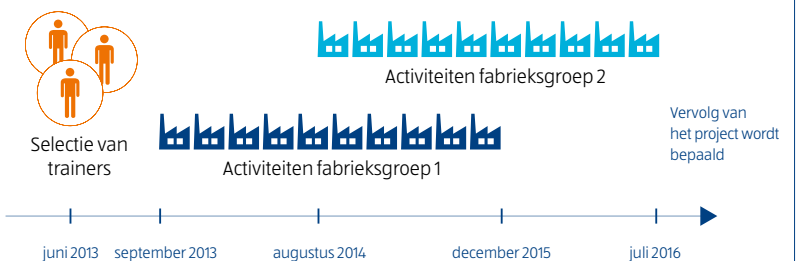
PROJECTINFO TRAININGS-ONDERWERPEN

In het eerste jaar van het project maken de deelnemers kennis met de methodes en instrumenten van het AFA Project. De focus ligt hierbij op de thema's 'effectieve communicatie' en 'brandveiligheid'. In het tweede jaar worden de methodes en tools gebruikt om overige probleemgebieden zoals overuren, discriminatie en beloning te behandelen. Tijdens de trainingen formuleren de teams concrete acties die een antwoord geven op de problemen die ze op hun werkplek tegenkomen. Daarmee nemen zij zelf verantwoordelijkheid voor het veranderingsproces.

Om ook na de training continue verbetering te borgen, worden in de fabrieken AFA Projectteams samengesteld uit werknemers en managers. Deze teams nemen deel aan de trainingen van het AFA Project. Het behoort tot hun verantwoordelijkheid om de opgedane kennis en methodes door te geven aan hun collega's. Daarnaast begeleiden ze de implementatie van de vastgelegde acties. Hierbij werken de teams bijvoorbeeld samen met een medezeggenschapscommissie — zoals de 'Worker Participation Committees' — en wisselen ze ideeën voor verbeteringen uit.

Het AFA Projectteam ontwikkelt een enquête om verdere trainingsbehoeften te bepalen

DE EERSTE DRIE JAAR VAN HET PROJECT



Afbeelding: tijdslijn van de activiteiten in de eerste drie jaar van het project

» We wilden wel dingen verbeteren, maar wisten alleen niet hoe. **Het AFA Project bracht ons op goede ideeën.** Wat ik vandaag geleerd heb, was totaal nieuw voor mij, hoewel ik al acht jaar in deze sector werkzaam ben.«

Werknemer bij een fabriek die deelneemt aan het AFA Project.

Hoe hebben de fabrieken zich verbeterd?

Door het structureren van de dialoog tussen werknemers en managers kan het AFA Project zichtbare resultaten bereiken. Tijdens gezamenlijke bijeenkomsten stellen werknemers en managers actieplannen op om de arbeidsomstandigheden op verschillende gebieden te verbeteren.

Op basis van regelmatige impactanalyses in de fabrieken wordt de invloed van het project geëvalueerd. Onderstaand overzicht laat een aantal resultaten zien, die in de eerste 18 maanden van het project in de fabrieken zijn bereikt.



ARBEIDSVEILIGHEID EN GEZONDHEID

- Betere drinkwatervoorziening en bewuster watergebruik
- Betere beschikbaarheid van medische zorg en EHBO-materialen
- Betere veiligheid dankzij aanvullende bouwkundige maatregelen (bijv. balustrades op het dak)
- Reparatie van beschadigde elektrische installaties en verwijdering van losse kabels
- Uitgebreide informatie over het juiste gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen (bijv. het gebruik van mondkapjes) en de voordelen daarvan



BRANDVEILIGHEID

- Bouwkundige aanpassingen om fabrieken veiliger te maken
- Montage van brandkranen en branddeuren
- Installatie van noodverlichting
- Verplaatsen van elektrische bedrading voor betere brandveiligheid
- Frequente en verbeterde brandveiligheids training voor werknemers in de fabrieken
- Vrijhouden van gangpaden
- Oprichten van brandveiligheidscommissies
- Plaatsen van informatieborden met maatregelen voor nood-situaties, vluchtwegen, etc.

Bewustzijn

van risico's is de eerste stap naar verbetering. Tijdens onze gezondheids- en brandveiligheids trainingen stellen werknemers en managers gezamenlijk de gevaren in hun fabriek vast. Werknemers en managers leren over problemen te praten en deze op te lossen.



HYGIËNE

- Aannemen van schoonmakers om stof te reduceren
- Trainen van schoonmakers
- Verbeterde hygiëne van sanitaire voorzieningen
- Reinigen van ventilatoren
- Meer afvalbakken op de werkplek

Hygiëne

is een belangrijk onderdeel van brandveiligheid. Schone werkplekken verminderen de kans op stofexplosies en brand.



PRODUCTIVITEIT

- Daling verzuim van 8 % naar 5 %
- Reductie personeelsverloop van 7 % naar 4 %
- Vervangen van machines
- Repareren van machines
- Bijscholing op elke afdeling
- Groter verantwoordelijkheidsgevoel onder werknemers



COMMUNICATIE EN DIALOOG

- Betere communicatie en relatie tussen werknemers en managers: vriendelijke houding en open communicatie
- Nieuwe communicatiekanalen voor werknemers om wensen en behoeften kenbaar te maken, bijvoorbeeld enquêtes of regelmatig overleg tussen werknemers en managers
- Versterkt gebruik van ideeën- en klachtenbussen, betere afhandeling van klachten
- Werknemers geven duidelijker aan wat ze willen, hebben betere communicatieve vaardigheden en hebben meer zelfvertrouwen
- Toepassen van methodes van het AFA Project in commissies en bij besprekingen in de fabriek
- Hogere motivatie van werknemers

Productiviteit

is de basis voor een goed bedrijfsresultaat en biedt de mogelijkheid voor ontwikkeling op sociaal gebied.



VERGOEDING

- Verhoogde bonussen tot maximaal 25 %
- Betaling van vernieuwde minimumlonen
- Tijdige uitbetaling werknemers zonder inhoudingen
- Betaald verlof

De dialoog

tussen werknemers en managers biedt een uitkomst bij conflicten. Door de dialoog aan te gaan, komen zij gezamenlijk tot oplossingen. Bovendien wordt de beschikbare kennis hiermee op de juiste wijze benut en overgedragen. Daarvoor zijn overlegstructuren nodig, zoals bijvoorbeeld de WPC's, waarbinnen werknemers en managers met elkaar kunnen discussiëren en gezamenlijk naar oplossingen kunnen zoeken.



ANDERE ONDERWERPEN

- Versterkte autonomie van jonge werknemers
- Respecteren van het wettelijk recht op zwangerschapsverlof en -uitkering. Aanbieden van prenatale zorg in de EHBO-ruimte van de fabriek
- Aanstellen van een kinderoppas. Beschikbaar stellen van speelgoed en boeken in het kinderopvangcentrum
- Openen van een aparte gebedsruimte voor vrouwelijke werknemers
- Betere klimatologische omstandigheden
- Verbeterd kantinebeheer: vernieuwde openingsuren, kortere wachttijden, betere faciliteiten
- Beschikbaarheid van kluisjes voor werknemers
- Overwerk op vrijwillige basis
- Betere verzuimprocedure
- Vaststellen behoefte aan interne opleidingen



WORKER PARTICIPATION COMMITTEE (WPC)

- Verhoogde acceptatie voor de participatie van werknemersvertegenwoordiging in de besluitvorming
- Effectieve en regelmatige vergaderingen van WPC's
- Groeiend aantal leden in commissies
- Groter verantwoordelijkheidsgevoel onder WPC-leden
- Informeren van werknemers over besluiten van commissies

Trainers als motor voor verandering

Het AFA Project heeft als doelstelling om de trainingscapaciteit in Bangladesh uit te bouwen en zo continue en duurzame verbeteringen in de fabrieken mogelijk te maken. De trainers zijn opgeleid om professionele, innovatieve en succesvolle trainingen in de fabrieken te verzorgen.

PROJECTINFO CAPACITY BUILDING

Lokale trainers zijn de sleutel voor het succes en de duurzaamheid van het AFA Project. De zeven geselecteerde trainers werken voor verschillende adviesbureaus, universiteiten en niet-gouvernementele organisaties (NGO's) in Dhaka. Hun ervaringen en kennis op het gebied van social compliance worden gewaardeerd door de deelnemers.

Tijdens de workshops en de On-Site Factory Training geven de trainers belangrijke informatie en inzichten. Ze stimuleren de dialoog tussen werknemers en managers. Gedurende het tweejarige programma winnen de trainers het vertrouwen van de mensen in de fabrieken en bouwen ze een sterke relatie op.

CONTINUE COACHING VAN DE TRAINERS

Capacity Building ter plaatse versterkt verduurzaming doordat zij rekening houdt met lokale normen en waarden. De kennisoverdracht zorgt voor een veranderingsproces dat verder reikt dan het directe toepassingsgebied van het project.

De AFA Projecttrainers worden intensief gecoacht door Sustainability Agents SUSA GmbH. Coaching vindt plaats voor, tijdens en na elke trainingsactiviteit, zowel persoonlijk als via virtuele meetings. Tijdens deze sessies geven de trainers van SUSA directe aanwijzingen en feedback aan de lokale trainers. SUSA heeft de inhoud van het trainingsprogramma zelf ontwikkeld en is daarmee de juiste partner voor het geven van deze coaching.

De coaching richt zich op de individuele ontwikkeling van de trainer en het bereiken van een goede teamprestatie. De nadruk ligt op vaardigheden in training en presentatie, conflictoplossing en projectmanagement. Hierbij wordt rekening gehouden met verschillen tussen de individuele fabrieken. De trainers worden zich bewust van de dynamiek en ongelijkheid binnen de groep. Ze leren minderheids-groepen (zoals etnische of religieuze) te identificeren en weerbaarder te maken. •

» Dialoogprogramma's zijn zeer belangrijk voor een duurzame en verantwoorde ontwikkeling van de textielsector in Bangladesh. **Het AFA Project slaat een brug tussen werknemers en managers, zodat de werknemers de mogelijkheid krijgen om over hun rechten te praten.** Persoonlijk hoop ik dat deze brug werknemers ook zal helpen om hun recht op vrijheid van vereniging te benutten.«

Nazma Akter, oprichtster en directrice van de Awaj Foundation



Een AFA Projecttrainer bespreekt de resultaten van een groepsoopdracht en wijst op mogelijke verbeterpunten.



Monjury Banerjee is trainer bij Phulki, een internationaal erkende NGO op het gebied van voorschoolse ontwikkeling en kinderdagverblijven.



Helal Hossain Dhali is assistent-professor bij het Instituut voor Vrouwen en Genderstudies aan de Universiteit van Dhaka.



Taherul Islam is trainer bij de OSHE Foundation, een ontwikkelingsorganisatie die opkomt voor de rechten van werknemers. OSHE bevordert de dialoog tussen werknemers, overheid en werkgevers.



Tahura Khanam is directrice en medeigenaar van MSD Global Compliance en directrice van Qtex Solutions Limited. Haar bedrijven richten zich op sociale en milieuaspecten (social en environmental compliance).

» De werkelijke verbetering is het betrekken van werknemers bij het besluitvormingsproces «

Door hun jarenlange ervaring, en door te werken en te leven in Bangladesh, hebben de AFA Projecttrainers een unieke kijk op de problemen in de textielindustrie. Zij weten wat er nodig is voor werkelijke verandering. In een interview met Sustainability SUSA Agents GmbH spreken ze over het AFA Project en de gevolgen ervan.

INTERVIEW TRAINERS OVER HET AFA PROJECT

Waarin verschilt het AFA Project van programma's van andere bedrijven?

Harunur: Het belangrijkste verschil met andere projecten is dat drie partijen samen aan één tafel zitten: werknemers, managers en eigenaren. Dit is uniek voor Bangladesh, maar het AFA Project heeft dit bereikt.

Helal: Dit project heeft de communicatiekloof tussen werknemers en managers aanzienlijk verkleind. Hierdoor kunnen de werknemers nu open en vrijuit spreken in het bijzijn van hun managers. De managers kunnen het perspectief van de werknemers beter begrijpen.

Shamima: Het AFA Project heeft een andere opzet: de dialoog methodiek staat centraal, niet een bepaald thema. Dit is een groot verschil ten opzichte van andere programma's.

Waarom hebben de fabrieken training nodig?

Farzana: Terwijl werknemers vaak tot staken overgaan om hun eisen kenbaar te maken, wijzen managers elk overleg over loonsverhogingen of

andere uitkeringen af. De dialoogtraining helpt om deze twee partijen samen te brengen, een gevoel van saamhorigheid te ontwikkelen en zich gezamenlijk voor verbeteringen in te zetten.

» Dit project heeft de communicatiekloof tussen werknemers en managers aanzienlijk verkleind. Hierdoor kunnen de werknemers nu open en vrijuit spreken in het bijzijn van hun managers. De managers kunnen het perspectief van de werknemers beter begrijpen.«

Helal Hossain Dhali

Monjury: De trainingen helpen werknemers en managers in de fabrieken hoe zij hun eigen problemen kunnen vaststellen en hoe zij een stuk verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het succes van de fabriek. Door de training wordt een gemeenschappelijke visie ontwikkeld onder de deelnemers. Waar staan we en waar willen we heen?

Kunnen we nu al verbeteringen in arbeidsomstandigheden zien?

Helal: Ja, een grote verbetering is dat werknemers worden betrokken in de besluitvormingsprocessen van de fabriek. Bij de training worden zowel werknemers als managers betrokken. Op deze manier profiteren de deelnemende fabrieken en het land als geheel. Fabrieken zijn zich er meer van bewust hoe de productiviteit verhoogd kan worden en knelpunten effectief kunnen worden aangepakt. Dit project is zo ingericht dat de projectdeelnemers in de fabrieken hun kennis op anderen intern kunnen overdragen, zonder hulp van de AFA Projecttrainers. Op de lange termijn zal het land profiteren van deze effectieve communicatie, doordat er bijvoorbeeld minder onrust onder werknemers zal zijn.

Monjury: Sommige fabrieken gaven aan dat werknemers en managers elkaar in het verleden nooit spraken. Nu gaan ze gezamenlijk om tafel zitten en krijgen werknemers de mogelijkheid hun mening te geven. Hierdoor voelen zij zich ook verantwoordelijk voor het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. Specifieke verbeteringen omvatten bijvoorbeeld betere drinkwatervoorzieningen, het verhogen van het aantal werknemers in medezeggenschapsorganen (bijvoorbeeld WPC's) en het aanbieden van een on-the-job training aan werknemers, waar er voorheen helemaal geen training was. Deze verbeteringen lijken misschien klein, maar ze zijn heel nuttig voor de fabrieken.



AFAP Trainers, van links naar rechts: Khandaker Farzana Rahman, Shamima Sultana, Taherul Islam, Helal Hossain Dhali, Harunur Rashid, Monjury Banerjee, Tahura Khanam





Khandaker Farzana Rahman is advocate en werkt als docente bij de afdeling Criminologie aan de Universiteit van Dhaka.



Harunur Rashid is directeur van Research, Training en Management (RTM) International. RTM staat bekend om Capacity Building en onderzoek, voornamelijk op het gebied van gezondheid, voeding en onderwijs.



Shamima Sultana is projectcoördinatrice bij de Awaj Foundation. Deze organisatie helpt geschillen met betrekking tot arbeidsomstandigheden en –voorwaarden op te lossen en verzorgt ook trainingen voor werknemers.



Sustainability Agents SUSA GmbH is een in Berlijn gevestigd adviesbureau dat het trainingspakket van het AFA Project heeft ontwikkeld. Bovendien begeleidt SUSA het project en coacht zij de trainers.



Wat zijn de uitdagingen?

Harunur: Een algemene uitdaging in Bangladesh is dat de meeste lange termijn voordelen van training minder gewaardeerd worden dan de korte termijn voordelen.

Monjury: Soms zijn de deelnemers verlegen en niet altijd bereid om openlijk voor het management te spreken. Een andere uitdaging is dat de werknemersvertegenwoordiging in veel fabrieken niet zo actief is; ze zijn dan alleen opgericht omdat de wet dat voorschrijft. Helaas zijn er nog veel fabrieken die geen effectief medezeggenschapsorgaan of echte werknemersvertegenwoordiging willen.

» Door de training wordt onder alle deelnemers een gemeenschappelijke visie ontwikkeld: waar staan we en waar willen we heen? «

Monjury Banerjee

Shamima: Een andere uitdaging is het hoge personeelsverloop in de fabrieken. Doordat er constant nieuwe werknemers bij de training aansluiten, is het moeilijker om de beoogde vooruitgang te realiseren. Ook is de huidige, instabiele politieke situatie een uitdaging.

Wat voor feedback heeft u van fabriekseigenaren, managers en werknemers gekregen?

Monjury: De dialoogmethodiek wordt door alle deelnemers van de fabriek gewaardeerd. Zij geven aan dat het AFA Project een goed platform is om zelf problemen vast te stellen en oplossingen te bedenken. Wij bieden alleen ondersteuning, al het eigenlijke werk wordt gedaan door de fabrieken zelf. Dat is het mooie aan het AFA Project.

Shamima: Het middenmanagement vertelde ons dat het een fantastische methode is, maar dat het enige tijd heeft gekost om zich deze methode

eigen te maken. Dit komt met name doordat de meeste eigenaren zich richten op het maken van winst.

Taherul: Er was veel positieve feedback. Vooral met betrekking tot de praktische training, de dynamische instrumenten en technieken, de oprechtheid van alle betrokken partijen en de systematische opbouw van de training.

Tahura: Vanaf het begin van het project was de grootste uitdaging om in het veranderingsproces het vertrouwen op te bouwen. Na anderhalf jaar kan ik zeggen dat we het vertrouwen hebben gewonnen van de deelnemende fabrieken. Dat is het grootste succes.

Wat heeft u persoonlijk geleerd of opgestoken van het AFA Project?

Tahura: Aan het begin van het project was ik sceptisch, omdat ik van vrienden over andere projecten had gehoord die geen succes hadden. Ik was er niet zeker van of de fabrieken zouden meewerken. Maar inmiddels hebben we het gevoel dat het een natuurlijk proces is geworden. De methodes en technieken zijn geweldig. Ik heb ze ook toegepast in mijn eigen organisatie. Als team zijn wij altijd aan het nadenken hoe we programma's succesvoller en effectiever kunnen maken en proberen we nieuwe, creatieve hulpmiddelen te ontwikkelen. Ik heb het vertrouwen gekregen dat ik trainingen over onderwerpen kan geven die ook voor mij nieuw zijn. Een belangrijk aspect van het project is dat we leren van elkaar. Mijn collega's zijn zo goed bekend met andere aandachtsgebieden, ontwikkelen hun eigen ideeën en delen deze kennis ook. Dat is verrijkend en geeft me het vertrouwen dat ik mij in nieuwe thema's kan ontplooien. Dit gevoel kan ik niet in zoveel woorden beschrijven.

» We stellen alles in het werk om problemen zoals Rana Plaza achter ons te laten. «

Shamima Sultana

Moeten internationale merken zoals ALDI inkopen in Bangladesh?

Shamima: Ja, ze zouden zelfs meer moeten gaan inkopen in Bangladesh omdat we, naast een goede infrastructuur, geschoolde arbeidskrachten, moderne machines en goede kwaliteit, alles in het werk stellen om problemen zoals Rana Plaza achter ons te laten. Helaas heeft Rana Plaza ervoor gezorgd dat Bangladesh is gestigmatiseerd en dat heeft de verdere ontwikkeling van ons land belemmerd. Onze werknemers zijn betrokken bij het verbeteringsproces, iedereen heeft een positieve houding en wil graag iets voor de ontwikkeling van Bangladesh doen. Als bedrijven als ALDI niet inkopen in Bangladesh kunnen we niets bereiken en zouden 4,5 miljoen, hoofdzakelijk vrouwelijke, werknemers hun baan verliezen.

» Na anderhalf jaar kan ik zeggen dat we het vertrouwen hebben gewonnen van de deelnemende fabrieken. «

Tahura Khanam

Harunur: Er heeft een paradigmaverschuiving plaatsgevonden bij fabriekseigenaren en leidinggevenden. Ze nemen het onderwerp social compliance nu serieuzer. Dat heeft tot verbetering voor alle partijen geleid. De druk van buitenaf heeft hen bewuster gemaakt.

Helal: Terwijl de inkopers vroeger vooral keken naar de prijs, letten zij nu, naar aanleiding van een aantal ongevallen, ook op compliance. Nieuwe projecten, zoals het AFA Project, laten zien dat thema's als mensenrechten, rechten van werknemers en arbeidsomstandigheden voor hen ook belangrijk zijn. Bangladesh is aantrekkelijk omdat arbeid goedkoop is en de fabrieken zich tegelijkertijd ook met de rechten van werknemers, arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden bezighouden.

Wat is uw visie op de verdere ontwikkeling van de textielindustrie in Bangladesh?

Farzana: Bangladesh staat voor een groot aantal uitdagingen en er is nog een lange weg te gaan. Daarom zouden bedrijven hier meer orders moeten plaatsen om dit ontwikkelingsproces te ondersteunen. Training- en bijscholingsprogramma's stimuleren de sociale en ecologische ontwikkeling in fabrieken. Het AFA Project is een zeer goede start, maar het moet worden uitgebreid om verdere verbeteringen te realiseren.

Bedankt voor het interview! •

Toekomstvisie

Het AFA Project heeft aangetoond dat Capacity Building de sleutel is voor economische, sociale en ecologische groei. Ondanks de zichtbare positieve ontwikkelingen is er nog een lange weg te gaan. Ook in andere inkooplanden is een betere naleving van onze beginselen en richtlijnen noodzakelijk. Thema's als het recht op vrijheid van vereniging en leefbare lonen vormen een uitdaging. We zullen al het nodige blijven doen om onze productieketens duurzamer te maken. De interactieve dialoogaanpak van het AFA Project speelt hierbij een belangrijke rol. We zullen onze trainingswerkzaamheden voortzetten in de twintig fabrieken die op dit moment aan het programma deelnemen. Daarnaast gaan wij onze betrokkenheid verder vergroten door meer fabrieken bij het AFA Project aan te sluiten en sociale projecten te initiëren. •

Trainingsdeelnemers hebben lol bij een team-buildingsactiviteit.

