The ALDI Factory

Advancement Project

INFORMAÇÕES & RESULTADOS

Local de produção de uma fábrica de têxteis no Bangladeche, que produz para o ALDI e que participa no projeto AFA.

Novas etapas para uma cadeia de abastecimento sustentável

Sendo uma das cadeias líder do setor do retalho *Discount*, o ALDI exerce uma grande influência sobre as normas e processos ao longo da sua cadeia de abastecimento. Aspetos como o valor e a qualidade dos produtos têm cada vez mais uma importância equivalente a uma melhoria continuada das normas sociais e ambientais durante a produção. Sobretudo num país exportador com importância estratégica como o Bangladeche são necessários esforços especiais no sentido de melhorar as condições laborais.

O projeto ALDI Factory Advancement (AFA) tem como finalidade a melhoria das condições laborais nas fábricas onde são produzidos os nossos têxteis de vestuário no Bangladeche. Durante o programa de formação com duração de dois anos, trabalhadores e gerentes aprendem a identificar problemas no local de trabalho e a encontrar, juntos, soluções que respondam às necessidades de ambas as partes.

O BANGLADECHE EM ANÁLISE

O Bangladeche converteu-se no segundo maior produtor mundial de têxteis, depois da China. Este desenvolvimento permitiu um crescimento económico impressionante, que ajudou milhões de famílias a ultrapassar a pobreza extrema. Contudo, o crescimento acelerado da indústria têxtil trouxe consigo alguns desafios, que são retratados não só pelos trágicos incêndios em fábricas e acidentes laborais dos últimos anos, mas também pelos salários baixos, pelas restrições impostas à liberdade sindical e pelos longos horários de trabalho.

CAPACITY BUILDING: UMA NOVA ABORDAGEM

As auditorias são uma ferramenta importante de supervisão no cumprimento do nosso Código de Conduta nos locais de produção. Estas podem ajudar na deteção de problemas relacionados com as condições de trabalho e os direitos dos trabalhadores, mas não na sua resolução. As fábricas recebem, através de uma formação intensiva no âmbito do projeto AFA, apoio transversal na resolução de problemas. Essa formação contribui para a troca de conhecimentos e ampliação de competências nas fábricas, fomentando assim a parceria com o ALDI, o que permite uma melhoria sustentável e a longo prazo. •

OBJETIVOS DO PROJETO AFA

1. Melhoria da **relação entre trabalhadores e gerentes**

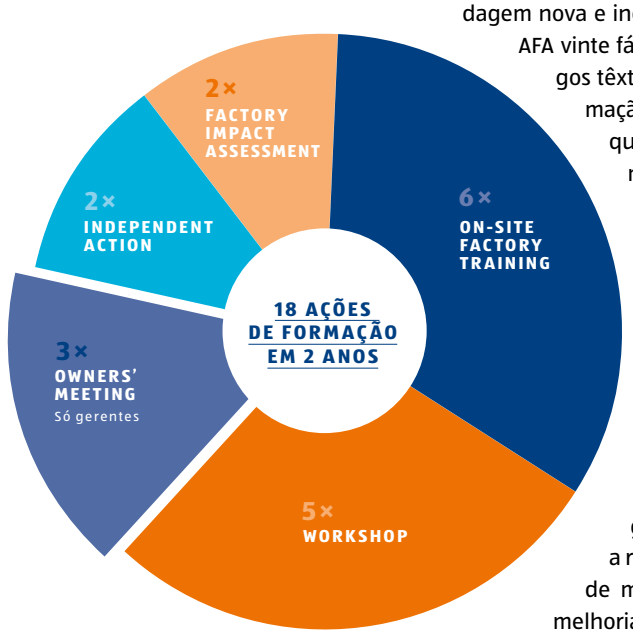
2. Otimização da **implementação das normas sociais**

3. Trabalhadores e gerentes aprendem a **resolver em conjunto os problemas no local de trabalho**

Introdução ao projeto AFA

INFORMAÇÃO DE PROJETO VISÃO GERAL DAS AÇÕES DE FORMAÇÃO

A introdução de alterações sustentáveis no Bangladeche é um processo complexo. Apesar de inúmeras tentativas por parte das empresas de reforçar os direitos dos trabalhadores, continuam a existir problemas. O projeto AFA segue uma abordagem nova e inovadora. Atualmente participam no projeto AFA vinte fábricas no Bangladeche, produtoras de artigos têxteis para o ALDI. No centro das ações de formação encontram-se trabalhadores e gerentes que participam num diálogo intensivo. De forma interativa, aprendem a trocar impressões sobre as suas condições de trabalho (p. ex., saúde e segurança no trabalho, proteção contra incêndios, remuneração, horários de trabalho), permitindo encontrar soluções de melhoria. No final da formação de dois anos e do programa opcional de seguimento de três anos, deverão melhorar não só as condições laborais nas fábricas, mas também a relação entre trabalhadores e gerentes. Esta abordagem *bottom-up* fomenta o envolvimento e a responsabilização das empresas no processo de mudança. Deste modo, é possível alcançar melhorias sustentáveis. •



ON-SITE FACTORY TRAINING

Durante a formação de um dia, até 50 trabalhadores e gerentes trabalham em temas respeitantes à sua fábrica.

WORKSHOP

Três gerentes e três trabalhadores de cada fábrica participam na formação de dois dias, incentivando a aprendizagem conjunta e a cooperação entre as fábricas.

OWNERS' MEETING

Durante um dia, reúnem-se três representantes de cada fábrica – proprietários e pessoas com poder de decisão – para analisar os progressos da fábrica e os objetivos das próximas atividades. Pretende-se, também, reforçar o empenho de todos.

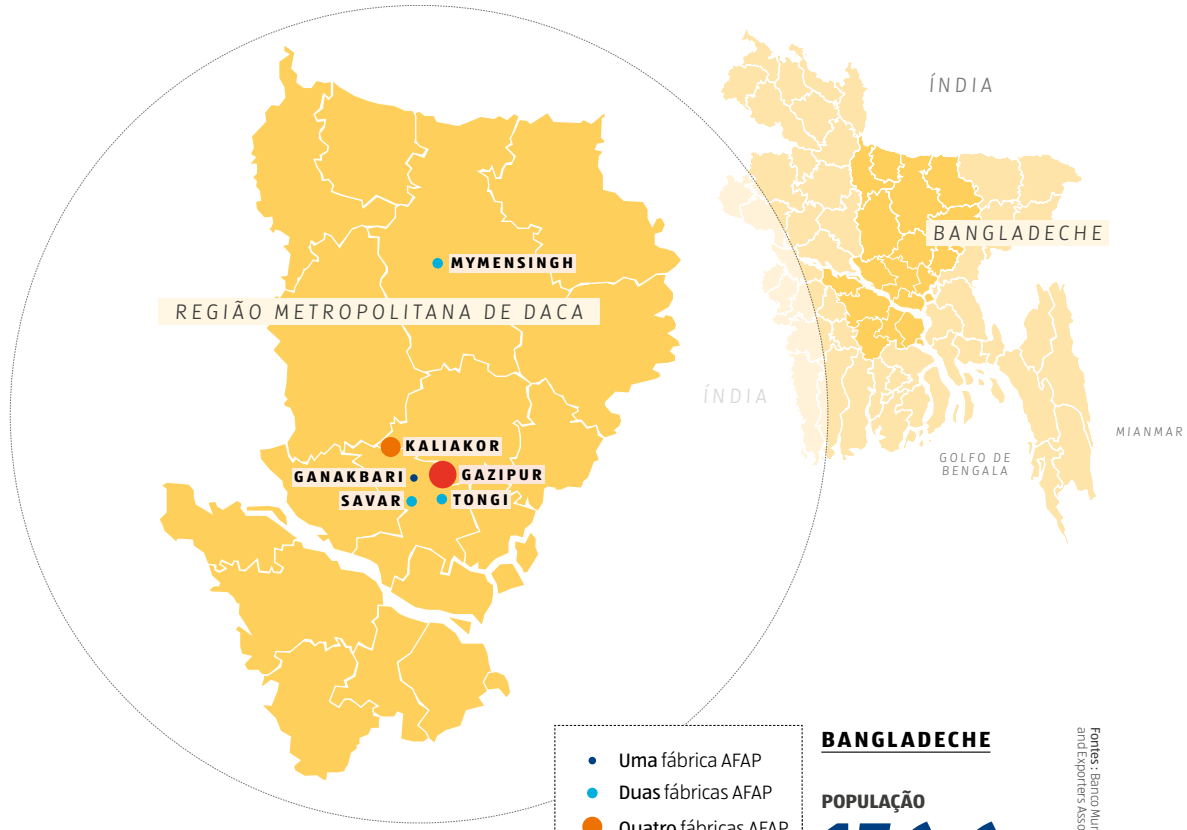
INDEPENDENT ACTION

Numa fase de teste de dois meses, as fábricas aplicam a metodologia do projeto de forma autónoma. Regra geral, esta fase conta com 30 a 50 participantes.

FACTORY IMPACT ASSESSMENT

Através de um inquérito a um máximo de 150 participantes, bem como de entrevistas em grupo, avaliam-se as melhorias e o efeito do projeto.

Durante o dia de formação, os membros da equipa projeto AFA adquirem metodologias que poderão depois aplicar de forma autónoma nas respetivas fábricas.



- Uma fábrica AFAP
- Duas fábricas AFAP
- Quatro fábricas AFAP
- Nove fábricas AFAP

AFA PROJECT

20 fábricas

18 ações de formação por fábrica

3-50 participantes por fábrica e atividade (dependendo do tipo de formação)

45 000 estimativa do n.º de trabalhadores beneficiados

7 formadores locais

3 formadores internacionais

O ALDI EM FÁBRICAS DO PROJETO AFA

6 anos durante os quais, em média, o ALDI e as fábricas do projeto AFA mantêm relações comerciais

38 % do volume de compras do ALDI no Bangladeche é produzido nas fábricas do projeto AFA

41 256 peças produzidas, em média, por encomenda, em fábricas do projeto AFA

7 meses decorridos, em média, entre a encomenda e a entrega na loja ALDI

INDÚSTRIA TÊXTIL DO BANGLADECHE

4,5 milhões de trabalhadores na indústria têxtil

80 % mulheres

1/8 da população (cerca de 20 milhões de pessoas) depende direta ou indiretamente da indústria têxtil

SALÁRIO MÍNIMO MENSAL

62,85 EUR (68 USD)

BANGLADECHE

POPULAÇÃO

156,6 milhões (quase o dobro da população alemã)

ÁREA

144 000 km² (menos de metade do território total da Alemanha)

CRESCIMENTO DO PIB

6,1 % por ano

TAXA DE ALFABETIZAÇÃO DE PESSOAS A PARTIR DOS 15 ANOS

59

TAXA DE POBREZA

31,5 % (face a 56,6% em 1992)

POSIÇÃO NO ÍNDICE DE CORRUPÇÃO

145 de 175 países

Fontes: Banco Mundial, Central Intelligence Agency World Factbook, Transparency International, Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association (BGMEA), Ministério Federal Alemão para a Cooperação Económica e Desenvolvimento

Diálogo para uma mudança sustentável

INFORMAÇÃO DE PROJETO O MÉTODO DE DIÁLOGO

O princípio fundamental do projeto AFA é a participação de trabalhadores e gerentes no processo de resolução de problemas. Os participantes da formação adquirem competências e métodos de diálogo, de modo a resolver problemas relacionados com o local de trabalho. Uma comunicação eficaz entre gerentes e trabalhadores conduz a um entendimento entre as partes e a uma maior disposição para colaborar. A participação dos trabalhadores dá-lhes a possibilidade de se empenharem por melhores condições de trabalho nas suas fábricas. A identificação de interesses comuns permite às duas partes desenvolver um sentido de responsabilidade mútua, motivando-as a manter o empenho. O reforço de estruturas legais de participação e o diálogo contribuem para a sustentabilidade desta abordagem. •

ELEVADA FLUTUAÇÃO DE TRABALHADORES

COMO QUEBRAR O CÍRCULO VICIOSO

A flutuação de trabalhadores é normalmente muito elevada: por mês, até 20% do pessoal abandona a fábrica sem pré-aviso. As razões para tal são de natureza variada e vão desde as condições laborais à fraca comunicação, passando pelas responsabilidades familiares, por uma política de rescisão pouco clara e por possibilidades de ascensão inexistentes. Por cada trabalhador que abandona a fábrica, é necessário contratar e formar um novo, assistindo-se assim a uma redução da produtividade e da rentabilidade. Tal afeta as condições de trabalho e as relações entre trabalhadores e gerentes que, por sua vez, resultam numa flutuação de trabalhadores ainda mais elevada.

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIOS

POR QUE RAZÃO NÃO BASTA TER EXTINTORES

A proteção contra incêndios é um critério importante para as auditorias às fábricas e consta de qualquer lista de controlo. Porém, de que serve ter uma fábrica dotada do mais moderno equipamento de combate a incêndios (portas corta-fogo, extintores por aspersão, extintores de incêndio), se ninguém sabe como fazer a sua manutenção ou como utilizá-lo em caso de incêndio?

COMO FUNCIONA O DIÁLOGO

Partilhar conhecimentos

Aumentar a motivação

Encontrar soluções vantajosas para todas as partes

PROVOCAR MUDANÇA

Trabalhadores e gerentes analisam as razões que levam a uma elevada flutuação de trabalhadores na respetiva fábrica e trocam impressões sobre o tema. Os trabalhadores aprendem porque uma flutuação elevada constitui um problema e os gerentes entendem as razões que motivam a saída dos trabalhadores. Na fase seguinte, é identificado um objetivo comum, por exemplo, reduzir as flutuações, de forma a melhorar a produtividade e as condições de trabalho. A solução preconizada em conjunto é posta em prática através de um plano de ação. Os nossos formadores acompanham o processo e discutem os resultados dentro de prazos estabelecidos.

AUMENTAR O CONHECIMENTO E A SENSIBILIZAÇÃO

Com a formação em matéria de diálogo, os participantes tomam consciência da importância da manutenção de aparelhos e instalações. As fábricas repartem responsabilidades e formam encarregados de proteção contra incêndios, permitindo reagir de forma apropriada em caso de emergência. São formadas comissões de proteção contra incêndios, a fim de se criar uma plataforma de diálogo que permita a introdução de melhorias.

» Numa fábrica, pode existir uma grande lacuna de comunicação entre a gerência e os trabalhadores, que conduz a conflitos e instabilidade. **O projeto AFA ajuda a eliminar as barreiras de comunicação e a sentar todos à mesma mesa.** Os trabalhadores são envolvidos, de forma decisiva, no processo de diálogo. «

Suraiya Haque, fundadora e diretora da Phulki Society

A equipa do projeto AFA desenvolve um inquérito para apurar a necessidade de formações adicionais.

» Queríamos melhorar alguma coisa, mas não sabíamos como. **O projeto AFA deu-nos boas ideias.** Aquilo que aprendi hoje foi uma novidade para mim, apesar de já trabalhar há 8 anos no setor.«

Trabalhador de uma fábrica do projeto AFA

A equipa do projeto AFA desenvolve um inquérito para apurar a necessidade de formações adicionais.

Abordar os problemas de forma sustentável

O projeto AFA coloca trabalhadores e gerentes no centro das atividades para tratarem de temas relacionados com o cumprimento de normas sociais. Só um empenho consciente de ambos os grupos permite alcançar mudanças profundas e a longo prazo.

INFORMAÇÃO DE PROJETO TEMAS DE FORMAÇÃO

No primeiro ano das ações de formação, os participantes aprendem e praticam os métodos e instrumentos do projeto AFA. Os temas principais são os canais de comunicação eficazes e a proteção contra incêndios. No segundo ano, os métodos e ferramentas são utilizados para abordar outras questões problemáticas, como sejam as horas extraordinárias, a discriminação e a remuneração. Durante a formação, os participantes desenvolvem planos de ação concretos para responderem às suas necessidades. Desta forma, assumem eles próprios a responsabilidade pelo processo de mudança.

De modo a garantir melhorias contínuas que vão além da formação, são criadas nas fábricas equipas do projeto AFA compostas por trabalhadores e gerentes. Estas equipas participam no projeto AFA, são responsáveis pela divulgação dos conhecimentos e métodos junto dos colegas e acompanham a implementação do plano de ação. Neste contexto, as equipas trabalham, por exemplo, com comissões de trabalhadores, tais como as chamadas *"Worker Participation Committees"* (WCP) e trocam ideias sobre como melhorar. •

DECURSO DO PROJETO NOS TRÊS PRIMEIROS ANOS

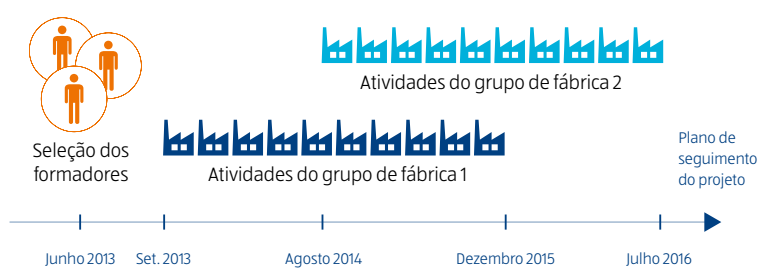


Fig.: Cronograma das atividades ao longo dos primeiros três anos do projeto

Como melhoraram as fábricas?

O projeto AFA pode alcançar resultados tangíveis e abrangentes por meio da estruturação do diálogo entre trabalhadores e gerentes nas fábricas. Estes desenvolvem, em conjunto, planos de ação visando a melhoria das condições de trabalho em diversas áreas. Os efeitos do projeto nas fábricas são avaliados através de análises de impacto regulares. No esquema apresentado abaixo, registamos alguns êxitos nas fábricas nos primeiros 18 meses do projeto.

SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

- Melhoria do abastecimento de água potável e sensibilização para a sua utilização
- Prestação melhorada de cuidados médicos e de material de primeiros socorros
- Melhoria das condições de segurança devido a mudanças na infraestrutura (p. ex., instalação de corrimãos no telhado)
- Reparação de instalações elétricas danificadas e remoção de cabos soltos
- Informações extensas sobre as vantagens e formação sobre a utilização correta do equipamento de combate a incêndios (p. ex., como utilizar máscaras faciais)

PROTEÇÃO CONTRA INCÊNDIOS

- Realização de obras para aumentar a segurança no edifício
- Instalação de bocas de incêndio e de portas corta-fogo
- Instalação de iluminação de emergência
- Desvio de cabos elétricos para uma proteção contra incêndios melhorada
- Formação melhorada e mais frequente na área da proteção contra incêndios para trabalhadores das fábricas
- Desimpedimento de corredores
- Criação de comissões de proteção contra incêndios
- Afixação de quadros informativos sobre medidas de emergência, saídas de emergência, etc.

HIGIENE

- Contratação de pessoal de limpeza para reduzir a quantidade de pó
- Formação para o pessoal de limpeza
- Melhoria da higiene nas casas de banho
- Limpeza dos ventiladores
- Mais caixotes do lixo no local de trabalho

Higiene
contribui consideravelmente para a proteção de incêndios. Locais de trabalho limpos reduzem o perigo de explosões de pó e de incêndios.

Consciência
dos riscos é o primeiro passo para melhorar. Na nossa formação sobre segurança no trabalho e proteção contra incêndios, trabalhadores e gerentes identificam em conjunto as fontes de perigo na respetiva empresa. Gerentes e trabalhadores aprendem a falar sobre os problemas e a resolvê-los em conjunto.

PRODUTIVIDADE

- Redução da taxa de absentismo de 8% para 5%
- Redução da flutuação de trabalhadores de 7% para 4%
- Reposicionamento de máquinas
- Reparação de máquinas
- Formação adicional em cada departamento
- Aumento do sentido de responsabilidade dos trabalhadores

Produtividade
é a base para um bom desenvolvimento de negócios, que permite investir na área social.

REMUNERAÇÃO

- Aumento do pagamento de bónus até 25%
- Pagamento de salários mínimos
- Trabalhadores são pagos atempadamente e sem deduções
- Férias pagas

OUTROS TEMAS

- Reforço da autodeterminação dos trabalhadores jovens
- Concessão de licença de maternidade e de prestações familiares previstas por lei, bem como disponibilização de cuidados pré-natais na sala de primeiros socorros da fábrica
- Contratação de uma ama e disponibilização de brinquedos e livros na creche
- Inauguração de uma sala de oração separada para o pessoal do sexo feminino
- Melhoria da climatização
- Gestão melhorada da cantina: novos horários de abertura, tempos de espera reduzidos, melhores equipamentos
- Disponibilização de cacifos
- Horas extraordinárias numa base voluntária
- Melhor comunicação sobre doença
- Avaliação de necessidades de formação interna

COMUNICAÇÃO E DIÁLOGO

- Melhoria generalizada da comunicação e da relação entre trabalhadores e gerentes: atitude amigável e recetiva
- Novos canais de comunicação, por meio dos quais os trabalhadores podem expressar as suas preocupações, p. ex., inquéritos ou reuniões regulares entre trabalhadores e gerentes
- Reforço da utilização de caixas de reclamações e sugestões; melhoria do tratamento de reclamações
- Intervenção de trabalhadores para expressar as suas preocupações e melhoria da sua capacidade de comunicação, bem como da sua autoestima
- Utilização da metodologia do projeto AFA nas comissões e reuniões na fábrica
- Aumento da motivação dos trabalhadores

Diálogo
entre trabalhadores e gerentes é a base para a resolução de conflitos, o desenvolvimento de soluções e a otimização dos conhecimentos, bem como a sua divulgação. Para tal, são necessárias estruturas como, por exemplo, as comissões WPC, no seio das quais trabalhadores e gerentes debatem e encontram soluções de forma concertada.

WORKER PARTICIPATION COMMITTEE (WPC)

- Maior aceitação na participação de representantes dos trabalhadores na tomada de decisões
- Reuniões regulares e eficazes das WPC
- Número crescente de membros nas comissões
- Aumento do sentido de responsabilidade dos membros das WPC
- Comunicação das decisões das comissões aos trabalhadores

A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Workshop de **formação de formadores** com duração de 5 dias

Temas: Métodos do projeto AFA, técnicas de apresentação, resolução de conflitos

De 20 potenciais formadores, foram **selecionados 7 formadores** de projeto AFA

A **diversidade das equipas de formadores** permite apoiar da melhor forma possível os participantes

O formador como impulsionador para a mudança

O projeto AFA tem como objetivo desenvolver as capacidades de formação no Bangladeche, possibilitando assim melhorias contínuas e sustentáveis nas fábricas. Os formadores são ensinados a ministrar uma formação profissional, inovadora e bem-sucedida nas fábricas.

INFORMAÇÃO DE PROJETO *CAPACITY BUILDING*

» Os programas de diálogo são muito importantes para o desenvolvimento sustentável e responsável do setor têxtil no Bangladeche. **O projeto AFA estabelece uma ligação entre os trabalhadores e a gerência, para que os trabalhadores tenham a possibilidade de falar sobre os seus direitos.** Pessoalmente, espero que esta ponte também ajude os trabalhadores a fazer valer o seu direito de associação.«

Nazma Akter, fundadora e diretora da Awaj Foundation

Os formadores locais são a base para o sucesso e a sustentabilidade do projeto AFA. Os sete formadores selecionados trabalham para várias empresas de consultoria, universidades ou ONG em Daca. As suas experiências e conhecimentos na área do *Social Compliance* são muito apreciados pelos participantes na formação.

Durante os *Workshops* e as formações *On-site Factory*, os formadores transmitem informações essenciais e fomentam o diálogo entre trabalhadores e gerentes. Ao longo do programa de dois anos, os formadores criam fortes laços com a fábrica e conquistam a sua confiança.

COACHING CONTÍNUO DOS FORMADORES

O desenvolvimento de capacidades *On-site* reforça a sustentabilidade e reflete a sensibilidade cultural do projeto AFA. Ademais, a troca de conhecimentos permite um processo de mudança que vai além do prazo imediato do projeto.

Os formadores do projeto AFA recebem um *"coaching"* intensivo durante e depois de cada ação de formação por parte da Sustainability Agents SUSA GmbH, tanto pessoalmente como através de reuniões virtuais. Nestas reuniões, os formadores SUSA dão aos formadores locais os seus contributos, incluindo, por exemplo, orientações e *feedback*. Uma vez que a SUSA desenvolveu o programa de formação e os seus conteúdos, afigura-se como o parceiro ideal para o *coaching*.

O *coaching* tem como objetivo promover o desenvolvimento dos formadores e assegurar um desempenho forte enquanto equipa. É dada especial importância a competências da área da formação, como sejam a moderação, a resolução de conflitos e a gestão de projetos. Em todo o processo, são sempre tidas em conta as necessidades individuais de cada uma das empresas. Os formadores são sensibilizados para as dinâmicas e desigualdades dentro dos grupos, sobretudo para identificar e fortalecer grupos marginalizados, como, por exemplo, minorias étnicas ou religiosas. •

Um formador do projeto AFA discute os resultados de um grupo de trabalho para assinalar as possibilidades de melhoria.

OS NOSSOS FORMADORES

Monjury Banerjee é formadora na Phulki, uma ONG mundialmente reconhecida na área da educação infantil e creches.

Helal Hossain Dhali é professor assistente no Instituto para a Investigação sobre a Mulher e o Género, na Universidade de Daca.

Taherul Islam é formador na OSHE Foundation, uma organização de desenvolvimento para a promoção dos direitos dos trabalhadores. A OSHE facilita o diálogo entre trabalhadores, governo e empregadores.

Tahura Khanam é diretora e coproprietária da MSD Global Compliance, bem como diretora da Qtex Solutions Limited. Temas como os critérios sociais e ecológicos de *Compliance* estão no centro da atividade das suas empresas.

» A verdadeira melhoria reside no envolvimento dos trabalhadores no processo de tomada de decisão «

Graças à experiência adquirida em vários anos de trabalho no Bangladeche, os formadores do projeto AFA têm uma perspetiva singular sobre os desafios da indústria têxtil e de como proceder a mudanças. Em entrevista com a Sustainability Agents SUSA GmbH, discutem o projeto AFA e os seus impactos.

O que distingue o projeto AFA dos programas de outras empresas?

Harunur: A principal diferença reside no facto de se sentarem três grupos à mesma mesa: trabalhadores, gerentes e proprietários. Isto é difícil de imaginar no Bangladeche, mas o projeto AFA conseguiu fazê-lo.

Helal: Este projeto reduziu consideravelmente o fosso de comunicação entre trabalhadores e gerentes, de tal forma que os trabalhadores podem agora falar livre e abertamente na presença dos gerentes e estes, por sua vez, podem entender mais facilmente as suas perspetivas.

Shamima: O projeto AFA tem uma nova abordagem: é a metodologia trabalhada em conjunto que está em causa e não um tema em particular. Isto constitui uma grande diferença relativamente a outros projetos.

Por que razão precisam as fábricas de formação?

Farzana: Muitas vezes, os trabalhadores fazem greve para dar relevância às suas reivindicações; os gerentes, por seu lado, recusam qualquer discussão sobre um aumento salarial ou outros benefícios. A formação em matéria de diálogo ajuda a aproximar as duas partes e a criar não só um sentimento de pertença a uma fábrica, como também empenho no sentido de obter melhorias.

» Este projeto reduziu consideravelmente o fosso de comunicação entre trabalhadores e gerentes, de tal forma que os **trabalhadores podem agora falar livre e abertamente na presença dos gerentes** e estes, por sua vez, podem entender mais facilmente as suas perspetivas. «

Helal Hossain Dhali

Monjury: As formações ajudam as fábricas a identificar os problemas e, ultrapassando a timidez dos trabalhadores, a dar a todos os participantes uma dose de responsabilidade pelo sucesso da fábrica. A formação permite desenvolver uma visão comum a todos os participantes: onde estamos e para onde queremos ir?

Já é possível constatar melhorias nas condições de trabalho?

Helal: Sim, a verdadeira melhoria é o envolvimento dos trabalhadores no processo de tomada de decisão na fábrica. A formação envolve tanto trabalhadores como gerentes, beneficiando assim a fábrica e todo o país. Nas fábricas, é agora mais claro de que forma se aumenta a produtividade e ultrapassam impasses. Este projeto foi concebido de forma a que as fábricas possam transmitir os seus conhecimentos ao nível interno, sem a ajuda de um formador do projeto AFA. A longo prazo, o país vai beneficiar de uma comunicação eficaz, pois esta permitirá que haja menos instabilidade no seio dos trabalhadores.

Monjury: Algumas fábricas assinalaram que, no passado, não havia comunicação entre trabalhadores e gerentes. Agora juntam-se, possibilitando aos trabalhadores a apresentação das suas questões. Deste modo, cria-se um sentido de responsabilidade relativamente à melhoria das condições de trabalho. Estas dizem respeito, por exemplo, ao abastecimento de água potável, ao aumento do número de trabalhadores nas comissões e à oferta de formação no local de trabalho, onde antes não havia qualquer formação. Estas conquistas podem parecer pequenas, mas são muito úteis para as fábricas.

→

Formadores do projeto AFA, da esquerda para a direita: Khandaker Farzana Rahman, Shamima Sultana, Taherul Islam, Helal Hossain Dhali, Harunur Rashid, Monjury Banerjee, Tahura Khanam

Khandaker Farzana Rahman é jurista e docente no Instituto de Criminologia da Universidade de Daca.

Harunur Rashid é diretor da Research, Training and Management (RTM) International. A RTM é conhecida pelo desenvolvimento de capacidades e investigação, sobretudo em áreas como a saúde, alimentação e educação.

Shamima Sultana é coordenadora de projetos na Awaj Foundation. A organização ajuda na resolução de conflitos relacionados com as condições laborais e ministra formação a trabalhadores.

Sustainability Agents SUSA GmbH é uma empresa de consultoria com sede em Berlim. A SUSA desenvolveu o pacote de formação do projeto AFA, acompanha o projeto e leva a cabo o *coaching* dos formadores.

Que desafios continuam a existir?
Harunur: Um desafio geral é o facto de, no Bangladeche, se dar mais valor sobretudo às vantagens a curto prazo da formação em vez de às vantagens a longo prazo.
Monjury: Por vezes, os participantes são tímidos e não estão preparados para falar em frente à gerência. Outro desafio deve-se ao facto de as comissões WPC em muitas fábricas não serem muito ativas e de serem criadas apenas para cumprir as exigências legais. Infelizmente, ainda existem muitas fábricas sem comissões eficazes ou que não estão interessadas numa verdadeira instância de representação dos trabalhadores.

» A formação permite desenvolver uma visão comum a todos os participantes: **onde estamos e para onde queremos ir?«**

Monjury Banerjee

Shamima: Outro desafio é a elevada taxa de flutuação nas fábricas. A entrada constante de novos trabalhadores na formação torna difícil a concretização do progresso previsto. Por fim, a atual situação de instabilidade política também constitui um desafio.

Qual o *feedback* recebido pelos proprietários, gerentes e trabalhadores das fábricas?
Monjury: Todos os participantes das fábricas gostam da metodologia de diálogo e realçam que o projeto AFA lhes oferece uma boa oportunidade para, de forma autónoma, identificarem os verdadeiros problemas e encontrarem soluções. Nós ajudamos, mas o verdadeiro trabalho é feito pelas fábricas. Esta é a parte mais bonita do projeto AFA.
Shamima: Representantes dos quadros médios da gerência disseram-nos que se trata de um método fantástico, mas que demora algum tempo a interiorizar. Sobretudo porque a maioria dos proprietários está habituada a concentrar-se no lucro.
Taherul: Houve bastante *feedback* positivo, sobretudo no que diz respeito à formação prática, a ferramentas dinâmicas e a técnicas, em comparação com outros programas de formação, bem como à franqueza dos participantes e ao processo de formação sistemático.
Tahura: Desde o início do projeto que o maior desafio era o de criar um clima de confiança ao longo do processo de mudança. Após um ano e meio posso afirmar que conseguimos conquistar a confiança das fábricas, importadores e trabalhadores. Trata-se de um grande êxito.

O que aprenderam e retiram do projeto AFA?
Tahura: No início do projeto estava cética, pois tinha amigos que me falavam de outros projetos de diálogo fracassados. Além disso, não tinha a certeza de que as fábricas iriam cooperar. Mas, entretanto, temos agora a sensação de que se trata de um processo natural, apreciado pelas fábricas e no qual têm interesse. Não tem a sua génese na pressão exercida pelo comprador. Os métodos e técnicas, sobretudo a análise dos canais de comunicação, são ótimos e eu própria os apliquei na minha organização. Enquanto equipa, refletimos sempre sobre a forma de tornar o programa mais eficaz e bem-sucedido. Tento sempre desenvolver ferramentas inovadoras. Ganhei confiança para dar formação sobre temas que, para mim, também são novidade. Aprender uns com os outros é uma parte importante do projeto: os meus colegas estão muito familiarizados com outras áreas do projeto, desenvolvem ideias próprias e partilham os seus conhecimentos. Isto é enriquecedor e faz-me pensar que posso fazer algo de novo. É difícil transmiti-lo em palavras.

» **Envidamos todos os esforços** para ultrapassar problemas como o do Rana Plaza.«

Shamima Sultana

Deveriam as marcas internacionais como o ALDI adquirir produtos no Bangladeche?
Shamima: Sim, aliás até deveriam comprar mais do que compram no Bangladeche, pois além de trabalharmos no sentido de termos boas infraestruturas, mão de obra qualificada, máquinas modernas e uma boa qualidade, envidamos todos os esforços para ultrapassar problemas como o do Rana Plaza. Infelizmente, o Bangladeche foi estigmatizado pelo Rana Plaza, prejudicando o desenvolvimento do nosso país. Mas os nossos trabalhadores estão envolvidos no processo de melhoria e cada um deles tem uma atitude positiva e deseja fazer algo pelo desenvolvimento. Se empresas como o ALDI não comprassem no Bangladeche, não conseguiríamos alcançar nada, e 4,5 milhões de pessoas, sobretudo mulheres, perderiam o seu posto de trabalho.

» Após um ano e meio posso afirmar que **conseguimos conquistar a confiança das fábricas, importadores e trabalhadores.«**

Tahura Khanam

Harunur: Houve uma mudança de paradigma nos proprietários das fábricas e quadros de gestão. Encaram agora com maior seriedade a questão do *Compliance*, contribuindo para melhorias em todos os campos. Graças à pressão externa, estão mais atentos do que antes.
Helal: Enquanto anteriormente os compradores analisavam sobretudo o preço, hoje em dia, devido a alguns acidentes, consideram também as questões relacionadas com o *Compliance*. Novos projetos, como o AFA, transmitem a mensagem de que questões como os direitos humanos, os direitos dos trabalhadores e as condições laborais são igualmente relevantes. O Bangladeche é um país atrativo, porque tem uma mão de obra barata, ainda assim as suas fábricas preocupam-se com os direitos dos trabalhadores, condições laborais e remuneração.

Qual a sua visão para o desenvolvimento da indústria têxtil no Bangladeche?
Farzana: O Bangladeche tem à sua frente muitos desafios e um longo caminho. Ainda assim, as empresas deveriam fazer mais encomendas, a fim de apoiar o processo de desenvolvimento. Os programas de formação e formação contínua fomentam o desenvolvimento social e ambiental nas fábricas. O projeto AFA é um ótimo começo, que precisa, no entanto, de ser expandido e aprofundado, para que se possam alcançar mais melhorias.

Muito obrigado pela entrevista! •

Olhar para o futuro

O projeto AFA mostrou que o desenvolvimento de capacidades é um elemento-chave para uma cadeia de abastecimento mais forte, no que diz respeito ao seu valor acrescentado no âmbito económico, social e ambiental. Apesar de serem já visíveis desenvolvimentos positivos, temos um longo caminho pela frente. Nos países que são fonte de abastecimento também é necessário um cumprimento mais rigoroso dos nossos princípios condutores e diretivas. Questões como a liberdade de associação e salários que permitam suprir as necessidades essenciais constituem um desafio. Vamos continuar a trabalhar arduamente no sentido de tornar as nossas cadeias de abastecimento mais sustentáveis. Neste contexto, a abordagem do diálogo interativo seguida pelo projeto AFA assume um papel importante. Vamos prosseguir com as nossas ações de formação nas fábricas que participam atualmente no programa, vamos alargar o nosso envolvimento a mais fábricas e iniciar projetos de cariz social. •

Os **participantes na formação** divertem-se durante uma atividade de *team-building*.

Impressão 2015 © ALDI Einkauf GmbH & Co. oHG | **Layout** Franziska Söhner Graphic Design
Texto Sustainability Agents SUSA GmbH | **Fotografias** Sebastian Siegele, Sustainability Agents SUSA GmbH
Ícones Icons8, Scott de Jonge, Freepik, yannick and icomoon | www.flaticon.com is licensed by CC BY 3.0
Fontes Banco Mundial, Central Intelligence Agency World Factbook, Transparency International, Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association (BGMEA), Ministério Federal Alemão para a Cooperação Económica e Desenvolvimento
Download www.aldi.com

Ao longo de toda a brochura é utilizada a forma masculina.
Esta engloba, em igual medida, homens e mulheres.

ALDI