

The ALDI Factory

# Advancement Project

APERÇUS ET RÉSULTATS







Une ligne de production dans une usine de textile au Bangladesh, produisant pour ALDI et participant au projet AFA

# Nouvelles étapes vers des chaînes d'approvisionnement durables

**E**n tant qu'entreprise internationale de commerce alimentaire, nos décisions ont un impact économique tout au long de la chaîne de production et d'approvisionnement. Notamment au Bangladesh, où l'approvisionnement est stratégique pour l'habillement et où des efforts supplémentaires sont nécessaires pour améliorer les conditions de travail.

Le Projet « ALDI Advancement Project (AFA) » vise à améliorer les conditions de travail dans les usines qui fabriquent nos produits textiles au Bangladesh. Au cours de ce programme de formation de deux ans, qui peut être prolongé de trois ans, les salariés et les managers apprennent à identifier ensemble les problèmes éventuellement rencontrés sur leur lieu de travail et à trouver des solutions qui répondent à leurs besoins réciproques.

## FOCUS SUR LE BANGLADESH

Le Bangladesh est devenu le deuxième plus grand producteur de textile au monde, après la Chine. Cette explosion de la production a stimulé la croissance économique de façon impressionnante ce qui a permis à des millions de familles de sortir de l'extrême pauvreté dans laquelle elles vivaient. Mais le développement rapide de l'industrie de la confection textile fait face à de nombreux défis. A titre d'exemple : plusieurs incendies tragiques d'usines, des accidents, des salaires bas, des limites à la liberté d'association des salariés et les longues heures de travail.

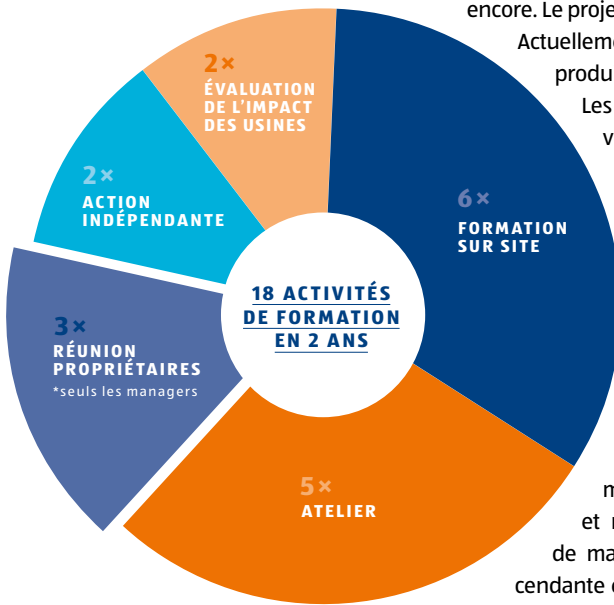
## AUDIT DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

L'audit est un outil important pour vérifier la conformité des usines avec notre Code de conduite. Cependant, l'audit permet seulement d'identifier les problèmes liés aux conditions de travail et aux droits des salariés. Pour les résoudre, les usines ont besoin de soutien global dans l'identification et la mise en œuvre de solutions. La formation intensive du projet AFA contribue au transfert de connaissances et au renforcement des compétences dans les usines. Elle favorise également le partenariat avec ALDI vers le long terme et l'amélioration durable. •



# Aperçu du projet AFA

INFO PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS DE FORMATION



**L**a conduite du changement est difficile. Malgré de nombreuses tentatives de la part des entreprises pour répondre aux préoccupations liées aux droits du travail, des problèmes subsistent encore. Le projet AFA adopte une nouvelle approche innovante.

Actuellement vingt usines au Bangladesh fabriquant des produits textiles pour ALDI, participent au projet AFA.

Les salariés et les managers sont au centre des activités de formation, engagés dans un dialogue intensif lors de sessions interactives. Les salariés et les managers apprennent à mieux communiquer les uns avec les autres sur les défis auxquels ils sont confrontés sur les conditions de travail (par exemple, la santé et la sécurité, la sécurité incendie, les salaires, le temps de travail). À l'issue du programme de deux ans et, éventuellement, d'un programme de suivi de trois ans, les usines non seulement progressent en termes de conditions de travail, mais aussi en termes de dialogue entre salariés et managers. Ainsi, les problèmes sont abordés de manière efficace et durable. Cette approche ascendante entre salariés et managers a contribué à l'amélioration des conditions de travail, favorisant l'engagement et l'appropriation des usines vers le processus de changement. Cette approche est la seule manière de rendre l'amélioration durable. •

## FORMATION SUR SITE

Une formation d'une journée au sein de l'usine permet à un maximum de 50 salariés et managers de travailler sur des questions spécifiques liées à leur usine.

## ATELIER

Trois managers et trois salariés de chaque usine participent à une formation de deux jours. Cela favorise l'apprentissage et l'échange entre usines.

## RÉUNION PROPRIÉTAIRES

Trois représentants des propriétaires et des décideurs de chaque usine se réunissent pendant une journée pour examiner la performance de l'usine et les objectifs pour les prochaines activités, afin de renforcer leur engagement.

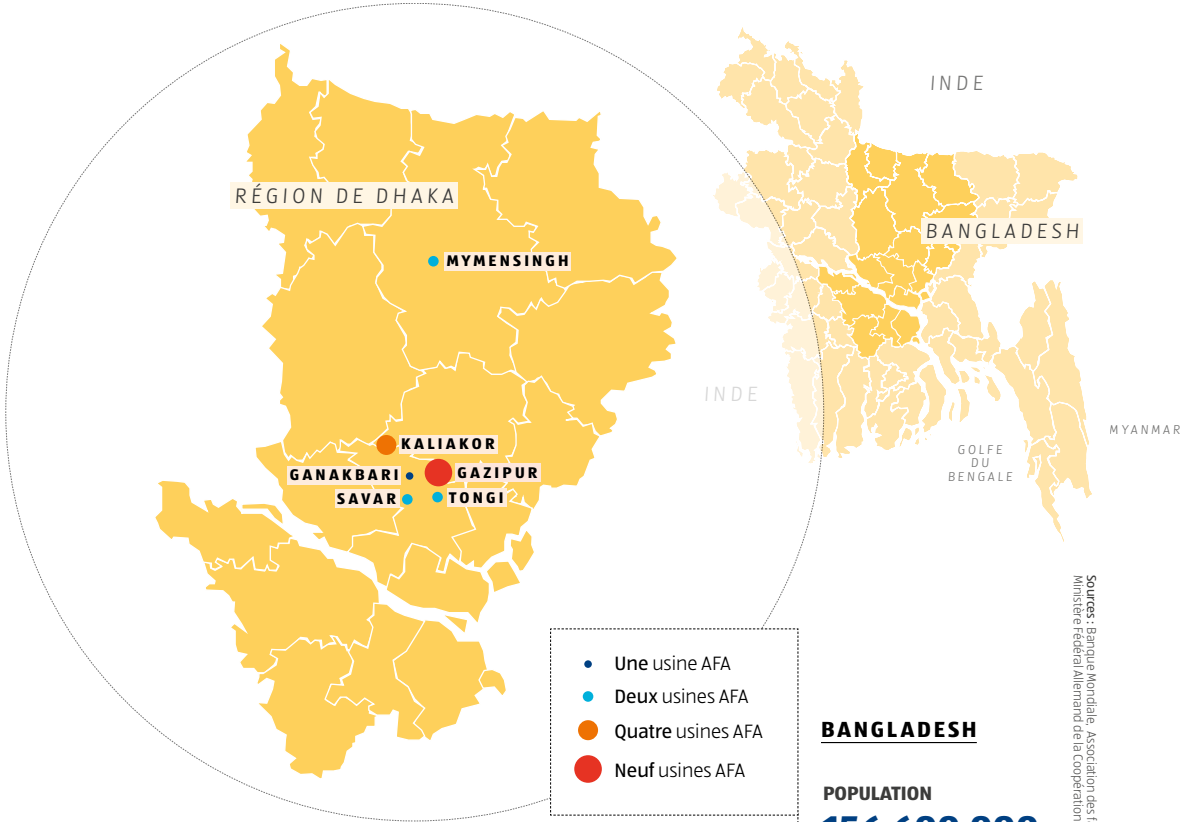
## ACTION INDÉPENDANTE

Les usines mettent en application de façon autonome des méthodes et outils lors d'un exercice de deux mois. Généralement, 30 à 50 participants sont impliqués.

## ÉVALUATION DE L'IMPACT DES USINES

Une enquête sur plus de 150 participants, et des entretiens de groupe mettent en avant les progrès et permettent de mesurer les effets du projet.

Au cours de la journée de formation, les membres de l'équipe projet AFA apprennent des méthodes, qu'ils peuvent ensuite appliquer de façon autonome dans leurs usines.



- Une usine AFA
- Deux usines AFA
- Quatre usines AFA
- Neuf usines AFA

Sources : Banque Mondiale, Association des fabricants et exportateurs de textile du Bangladesh (BGMEA), Ministère Fédéral Allemand de la Coopération Economique et du Développement (GIZ)

**PROJET AFA**

**20**  
usines

**18**  
activités de formation par usine

**3-50**  
participants par usine, par activité (en fonction du type de formation)

**45 000**  
employés (environ) en ont bénéficié

**7**  
formateurs locaux

**3**  
coaches internationaux

**APPRO-VISIONNEMENT D'ALDI DANS LES USINES AFA**

**6**  
années en moyenne de partenariat avec des usines du projet AFA, à ce jour

**38%**  
des volumes d'achat d'ALDI au Bangladesh sont confectionnés dans des usines AFA

**41 256**  
pièces produites en moyenne par chaque usine du projet AFA par commande pour ALDI

**7**  
mois en moyenne, entre la commande et l'arrivée en magasin ALDI

**INDUSTRIE TEXTILE AU BANGLADESH**

**4,5**  
millions d'employés dans le textile

**80%**  
de femmes

**1/8**  
de la population (environ 20 millions de personnes) sont directement ou indirectement dépendants de l'industrie textile

**SALAIRE MENSUEL MINIMUM 62,85**  
EUR (USD 68)

**BANGLADESH**

**POPULATION 156 600 000**  
(plus du double de la population de la France)

**RÉGION 144 000**  
km<sup>2</sup> (moins d'un tiers de la taille de la France)

**CROISSANCE DU PIB DE 6,1%**  
par an

**TAUX D'ALPHABÉTISATION**  
des plus de 15 ans

**59%**  
**TAUX DE PAUVRETÉ 31,5%**  
(contre 56,6% en 1992)

**INDICE DE PERCEPTION DE LA CORRUPTION 145**  
sur 175 pays



# Dialogue pour un changement durable

INFO MÉTHODOLOGIE POUR LE DIALOGUE

**L**e principe de base du projet AFA est la participation conjointe des salariés et des managers dans les processus de recherche de solutions au sein des usines. Au cours de la formation, les participants acquièrent des compétences et des outils pour engager un dialogue en vue de résoudre les problèmes liés à l'environnement de travail. Une communication efficace entre la direction et les employés conduit à une meilleure coopération et à une compréhension mutuelle.

Donner aux salariés une place dans la prise de décision leur permet d'obtenir de meilleures conditions de travail. En identifiant les situations gagnant-gagnant, les deux parties éprouvent un sentiment d'appartenance commune et leur motivation au travail augmente. Le renforcement de comités de dialogue avec les salariés (Worker Participation Committees [WPC]) et d'autres structures de dialogue contribuent à la durabilité de l'approche. •

## TURNOVER ÉLEVÉ DES EMPLOYÉS



### COMMENT BRISER LE CERCLE VICIEUX

La fluctuation des travailleurs est généralement élevée dans les usines : 20 % de la main-d'œuvre peut quitter une usine chaque mois. Les raisons sont nombreuses : les mauvaises conditions de travail, une mauvaise communication, les obligations familiales, pas de politique de résiliation de contrat, pas de possibilité de promotion. Pour chaque employé qui quitte l'usine, un nouveau doit être recruté. La productivité est réduite jusqu'à ce que la nouvelle recrue soit formée. En conséquence, les conditions de travail et les relations salariés-employeurs en pâtissent. Cela conduit à un turnover encore plus élevé.

## CRÉATION D'AMÉLIORATIONS

Les employés et responsables analysent les raisons de ce turnover élevé dans leurs usines et échangent sur le sujet. Les salariés prennent conscience des problèmes liés à un turnover élevé et les managers comprennent pourquoi les employés quittent les usines. Ensuite, managers et salariés identifient ensemble des objectifs communs. Par exemple : la réduction du turnover afin d'augmenter la productivité et les conditions de travail. Ensuite, des solutions d'amélioration sont identifiées et structurées dans un plan d'actions. Les formateurs facilitent ce processus et contrôlent les résultats après un délai défini au préalable.

## COMMENT FONCTIONNE LE DIALOGUE

Partage des connaissances

Accroître la motivation

Trouver des solutions gagnant-gagnant

## LA SÉCURITÉ INCENDIE



### POURQUOI LES EXTINCTEURS NE SONT PAS ASSEZ NOMBREUX

Les usines font fréquemment l'objet d'audits ; la sécurité incendie est un des éléments contrôlés. Cependant, même si l'usine est équipée de matériel incendie - portes coupe-feu, système de sprinklers, extincteurs - si personne ne sait comment utiliser cet équipement, à quoi bon et que se passe-t-il en cas d'incendie ?

## AUGMENTER LES CONNAISSANCES

Grâce à la formation sur le dialogue, les participants prennent conscience de l'importance d'entretenir l'équipement. Les usines définissent les responsabilités de chacun et forment les employés à la conduite à tenir en cas d'urgence. Des comités de sécurité incendie sont formés pour créer une plateforme de dialogue afin de discuter et d'apporter des améliorations.

» Dans une usine, le manque de communication entre la direction et les employés peut être grave, et conduire à des conflits sur le lieu de travail. **Le projet AFA a pour objectif d'améliorer la communication afin de mettre tout le monde autour de la même table**, engageant les salariés dans le cadre du processus de dialogue. «

Suraiya Haque, fondateur et directeur exécutif de Phulki Société

L'équipe du projet AFA développe une enquête pour évaluer les besoins de formation.







» Nous voulions nous améliorer mais nous ne savions pas comment faire. **Le projet AFA nous a donné de bonnes idées.** Ce que j'ai appris aujourd'hui est totalement nouveau, bien que je travaille dans ce secteur depuis huit ans.«

Salariée d'une usine du projet AFA



# Traiter les problèmes de façon durable

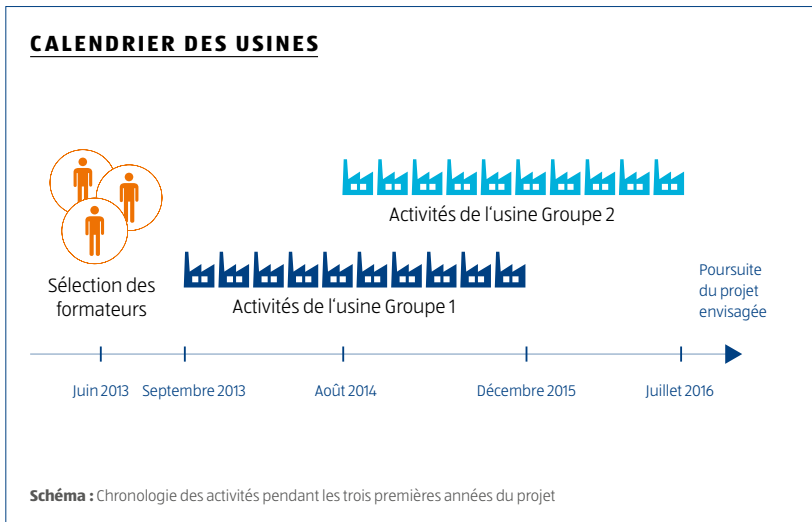
Le Projet AFA place les salariés et les managers au centre des activités afin de traiter ensemble les questions de conformité sociale. L'engagement et la volonté des deux parties sont indispensables pour une conduite de changements réels et durables.

## INFO SUJETS DE FORMATION

**D**urant la première année du projet, les participants apprennent des méthodes et à se servir des outils AFA, en se concentrant sur des canaux de communication efficaces et sur la sécurité incendie. Au cours de la deuxième année, ils appliquent les méthodes et utilisent les outils pour d'autres sujets comme les heures supplémentaires, la discrimination, et la gestion financière. Pendant les sessions de formation, les participants développent des plans d'actions spécifiques pour relever les défis liés à l'usine.

Cela leur permet, ainsi, de s'appropriier le processus de changement. Pour atteindre une amélioration continue au-delà de la formation, les usines sont tenues d'établir des équipes AFA, composées de salariés et de managers. Ces équipes, sont responsables de la diffusion d'outils, de connaissances, et suivent la mise en œuvre et le développement du plan d'actions. Dans ce contexte, les équipes, par exemple, collaborent avec les comités de salariés participant au projet et échangent ensemble des idées d'amélioration. •

**Une participante au projet AFA** écrit un plan d'action négocié entre les salariés et les managers pour affronter un problème



# Comment les usines ont-elles avancé ?

En structurant le dialogue entre les salariés et les managers dans les usines, le projet AFA peut obtenir des résultats mesurables et de grande envergure. Dans des réunions conjointes, les employés et les responsables ont élaboré des plans d'actions pour l'amélioration dans divers domaines. Des évaluations régulières ont lieu dans les usines afin de mesurer l'impact du projet. Cette vue d'ensemble met en lumière certaines des réalisations effectuées au cours des 18 premiers mois du projet.



## LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

- Amélioration de l'approvisionnement d'eau potable et de sensibilisation au gaspillage de l'eau
- Amélioration de la distribution de médicaments et de matériel de premiers soins
- Amélioration des constructions pour une meilleure sécurité, ex : garde-corps sur le toit
- Réparation des installations électriques endommagées et des fils dénudés
- Formation approfondie sur les avantages et l'utilisation des équipements de protection personnelle, par exemple, dans le but d'accroître l'utilisation de masques



## LA SÉCURITÉ INCENDIE

- Dégagement des allées
- Travaux afin de rendre les usines plus sûres
- Installation de bornes incendie et de portes coupe-feu
- Installation de feux de détresse
- Fils électriques relogés pour la sécurité incendie
- Formation des travailleurs sur la sécurité incendie
- Formation du Comité de sécurité incendie
- Mise à jour des panneaux d'affichage avec les procédures d'urgence importantes, les voies d'évacuation, etc.

### La sensibilisation

aux risques est la première étape pour les éliminer. Dans nos sessions de formation sur la santé et sécurité incendie, les salariés et les managers identifient conjointement les dangers dans leurs espaces de travail. Les responsables et les employés apprennent à parler des problèmes et de la façon de les résoudre.



## SERVICE

- Embauche de techniciens de surface pour réduire la poussière
- Formation des techniciens de surface
- Nettoyage des toilettes
- Nettoyage des ventilateurs
- Accroissement du nombre de poubelles sur les lieux de travail

### Le ménage

contribue de manière significative à la sécurité incendie. Une zone de travail propre réduit le risque d'explosions de poussières et d'incendies.



## PRODUCTIVITÉ

- Diminution du taux d'absentéisme de 8 % à 5 %
- Réduction du turnover de la main-d'œuvre de 7 % à 4 %
- Réaménagement des machines
- Réparation de machines
- Formation professionnelle dans chaque service
- Plus de responsabilités pour les salariés



## COMMUNICATION ET DIALOGUE

- Amélioration générale du niveau de communication entre les salariés et la direction
- Nouveaux canaux de communication pour les employés afin d'exprimer leurs préoccupations, ex. : enquêtes ou réunions régulières entre salariés et managers
- Amélioration des relations salariés-managers : attitude amicale et ouverte
- Renforcement de la motivation des employés
- Utilisation d'outils et de méthodes du projet AFA dans les Comités et réunions
- Mise à disposition d'une boîte pour recueillir les réclamations et recours à la suggestion pour optimiser le traitement des requêtes
- Les travailleurs soulignent les préoccupations plus spécifiquement avec un renforcement des compétences de communication et de la confiance en soi

## La productivité

est la base de la performance de l'entreprise qui permet un investissement dans la conformité sociale.



## RÉMUNÉRATION

- Augmentation du bonus jusqu'à 25 %
- Nouveaux niveaux de salaire minimum
- Salariés payés à temps et sans déduction
- Congés payés

## Le dialogue

entre les salariés et les managers est la base pour résoudre les conflits, trouver des solutions, et faire bon usage des connaissances des employés. Des structures telles que les comités de participation des salariés, où les employés et les responsables discutent et trouvent des solutions sont nécessaires.



## AUTRES SUJETS

- Emancipation des jeunes femmes
- Congé légal de maternité, prestations accordées et soins prénataux fournis dans le centre de soins de santé de l'usine
- Recrutement d'une assistante maternelle, plus de jouets et de livres dans le centre de garde d'enfants
- Salle de prière séparée ouverte aux femmes
- Amélioration du système de climatisation
- Amélioration de la gestion de la cantine : nouvelles heures d'ouverture, réduction des temps d'attente, meilleur équipement
- Installation de casiers pour les salariés
- Heures supplémentaires à la discrétion des employés
- Simplification de la procédure de congés
- Evaluation des besoins de formation



## COMITÉS DE PARTICIPATION DES EMPLOYÉS

- Sensibilisation et acceptation des responsables à la nécessité d'impliquer les employés dans la prise de décision
- Réunions régulières et efficaces du comité de participation des salariés
- Augmentation du nombre de membres dans le Comité
- Accroissement du sens des responsabilités des membres du Comité
- Les décisions prises lors des Comités sont communiquées aux salariés



# Formateurs, les moteurs du changement

Le projet AFA vise à construire et à renforcer les compétences de formation au Bangladesh pour une amélioration continue et durable. Les formateurs sont équipés pour fournir une formation professionnelle, innovante et réussie dans les usines.

## INFO RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES

**L**es formateurs locaux sont la clé de la réussite et de la viabilité du projet AFA. Les sept formateurs choisis travaillent pour divers cabinets de conseil, des universités ou des ONG à Dhaka. Leur expérience et leur connaissance approfondie dans le domaine social sont évaluées lors de la formation des participants.

Au cours d'ateliers et de sessions de formation en usine, les formateurs partagent des informations de fond et des idées, et facilitent le dialogue entre les salariés et les responsables. Au cours du programme de deux ans, les formateurs construisent des relations fortes avec les usines et gagnent leur confiance.

## COACHING CONTINUE DES FORMATEURS

Sur site, le renforcement des compétences améliore la durabilité et la sensibilité culturelle vis-à-vis du projet AFA. En outre, ce projet développe des ressources locales qui facilitent le processus de changement dans les usines, et ce, dans le long terme.

Les formateurs du projet AFA reçoivent de la part des agents SUSA GmbH une formation intensive avant, pendant et après chaque activité, en face à face et en réunions virtuelles. Au cours de ces réunions, les entraîneurs de SUSA offrent des informations directes, des conseils et commentaires aux formateurs. A l'origine du plan de formation, SUSA est le partenaire idéal pour fournir un encadrement.

L'accompagnement vise à promouvoir le développement de chaque formateur et à assurer une performance d'équipe solide. Une importance particulière est accordée à la formation, à la modération, à la résolution des conflits et aux compétences de gestion de projet, en gardant toujours les besoins individuels des usines à l'esprit. Les formateurs sont sensibilisés aux relations de pouvoir dans un groupe, aux inégalités, et à identifier les moyens de responsabiliser des groupes marginalisés tels que les minorités ethniques ou religieuses. •

**Un Formateur AFA  
examine les résultats  
de l'exercice d'un  
travail de groupe**  
pour mettre en  
évidence les possibilités  
d'amélioration



» Les programmes de dialogue sont très importants pour le développement responsable et durable du secteur textile au Bangladesh.

**Le projet AFA est un pont entre les employés et les responsables, qui permet aux salariés de s'exprimer sur leurs droits.** Je souhaite personnellement que ce pont donne la possibilité aux employés de faire valoir leur droit de liberté d'association de façon légitime. »

Nazma Akter, directeur exécutif de la Fondation Awaaz





**Monjury Banerjee** est une formatrice de Phulki, une ONG internationalement reconnue dans le domaine des centres d'éducation et de garde des jeunes enfants.



**Helal Hossain Dhali** est professeur adjoint au Département des femmes et des études de genre à l'Université de Dhaka.

# » L'implication des travailleurs dans le processus de prise de décision apporte une véritable amélioration«

Grâce à leur vaste expérience acquise en travaillant et en vivant au Bangladesh, les formateurs AFA ont une vision unique des défis de l'industrie textile du pays et des changements à opérer. Lors d'une interview, les agents SUSA GmbH, partagent leurs réflexions sur le projet AFA et son impact.

## INTERVIEW LA VOIX DU BANGLADESH

### **Comment le projet AFA diffère-t-il des autres programmes ?**

**Harunur** : La principale différence avec les autres projets est qu'il réunit trois groupes autour d'une table : les employés, les responsables et les propriétaires. Ce n'est pas facile à réaliser au Bangladesh, mais cela a été mis en place au travers du Projet AFA.

**Helal** : Ce projet a permis de réduire de façon considérable le manque de communication entre les salariés et les responsables, de sorte que maintenant les employés peuvent parler ouvertement et librement devant les responsables et ces derniers peuvent mieux percevoir le point de vue des employés.

**Shamima** : Le projet AFA propose une nouvelle approche : il s'agit de méthodes, et non d'un problème en particulier, sur lesquelles nous nous réunissons et travaillons ensemble. Ceci est une grande différence par rapport aux autres programmes.

### **Pourquoi les usines ont-elles besoin de formation ?**

**Farzana** : Tandis que les employés ont souvent recours à des grèves et manifestations pour faire

entendre leurs demandes, les responsables rejettent toute discussion sur l'augmentation des salaires ou d'autres avantages. La formation sur le dialogue aide à rapprocher les deux parties dans un cadre unique, qui permet de développer un sentiment d'appartenance à l'usine, et encourage une amélioration conjointe.

**Monjury** : La formation aide les usines à identifier leurs propres problèmes et, en brisant la timidité des employés, donne à tous plus de responsabilité dans la réussite de leur usine. La formation construit une vision commune à tous les participants : où en sommes-nous et où voulons-nous aller ?

### **Peut-on déjà constater une amélioration en ce qui concerne les conditions de travail ?**

**Helal** : Oui, l'implication des employés dans le processus de prise de décision de l'usine apporte une véritable amélioration. La formation engage les salariés et les responsables et, de cette façon, profite aux usines et au pays dans son ensemble. Les usines, par exemple, sont plus à même d'améliorer la productivité en éliminant les impasses. Ce





**Taherul Islam** est un formateur à la Fondation SSTE - une organisation qui œuvre pour le développement des droits des employés et la mise en place du dialogue entre salariés, gouvernement et employeurs.



**Tahura Khanam** est la PDG et copropriétaire de MSD Global Compliance ainsi que la directrice générale de Qtex Solutions Limited. Conformité sociale et environnementale sont au centre de ses entreprises.

projet est conçu de manière à ce que les usines puissent par la suite former d'autres personnes en interne sans l'aide de formateurs AFA. Le but étant de parvenir à une communication efficace et, à long terme, bénéfique à l'ensemble du pays, car il connaîtra moins de conflits liés au travail.

**Monjury** : Certaines usines ont déclaré que, dans le passé, les employés et les responsables ne se parlaient jamais. Maintenant, ils peuvent s'asseoir ensemble, et les salariés ont la possibilité d'exprimer leurs points de vue et de se sentir responsables de l'amélioration des conditions de travail. Des améliorations spécifiques qui comprennent, par exemple, un meilleur approvisionnement en eau potable, une augmentation du nombre de salariés

» Ce projet a permis de réduire de façon considérable le manque de communication entre les salariés et les responsables, de sorte que maintenant **les employés peuvent parler ouvertement et librement devant les responsables** et ces derniers peuvent mieux percevoir le point de vue des employés. «

Helal Hossain Dhali

dans le Comité de participation, la formation de salariés sur le tas, où il n'y avait pas de formation du tout auparavant. Ces réalisations peuvent sembler mineures, mais elles sont utiles pour les usines.



**Formateurs du projet AFA, de gauche à droite** : Khandaker Farzana Rahman, Shamima Sultana, Taherul Islam, Helal Hossain Dhali, Harunur Rashid, Monjury Banerjee, Tahura Khanam





**Khandaker Farzana Rahman** est avocate et enseignante au Département de criminologie de l'Université de Dhaka.



**Harunur Rashid** est directeur de la recherche, de la formation et de la gestion Internationale (RTM). Actif dans le renforcement des compétences, principalement sur la santé, la nutrition et les questions liées à l'éducation.



### Quels sont les défis ?

**Harunur** : Un défi majeur au Bangladesh, est le manque d'appréciation de ce que la formation peut apporter sur le long terme, et non pas seulement à court terme.

**Monjury** : Parfois, les participants sont timides et ne sont pas toujours ouverts face à la direction. Un autre défi est que le Comité de participation des salariés n'est pas actif dans de nombreuses usines ; il est uniquement formé pour satisfaire aux exigences légales. Malheureusement, il y a encore de nombreuses usines qui ne veulent pas

**Taherul** : Il y a eu beaucoup de commentaires positifs, en particulier en ce qui concerne le contenu pratique de la formation, les outils dynamiques et techniques comparés à d'autres programmes de formation, la sincérité de toutes les parties impliquées et une procédure de travail systématique.

**Tahura** : Depuis le début du projet, le plus grand défi a été de construire la confiance dans le processus de changement. Après un an et demi je peux dire que nous avons obtenu la confiance des usines, des importateurs et des salariés. Il s'agit là de la plus grande réussite.

### » La formation construit une vision commune entre les participants : où en sommes-nous et où voulons-nous aller ? «

Monjury Banerjee

de comité de participation des salariés ou de vraie représentation des employés.

**Shamima** : Un autre défi est le turnover élevé dans les usines. Avec constamment de nouveaux employés lors des formations, les objectifs de progrès sont plus difficiles à atteindre. Enfin, plus récemment, la situation politique instable est aussi un défi.

### Quel genre de commentaires obtenez-vous des propriétaires d'usines, des managers et des salariés ?

**Monjury** : Tous les participants de l'usine aiment la méthode du dialogue et disent que le projet AFA est une bonne plateforme pour identifier eux-mêmes les problèmes et les solutions existantes. Nous n'apportons qu'un soutien, le travail étant effectué par les usines. C'est là où réside la beauté du projet AFA.

**Shamima** : les managers intermédiaires nous disent que la méthode est fantastique mais qu'il faut un peu de temps pour l'intégrer, surtout parce que les propriétaires sont habitués à se concentrer sur le résultat.

### Qu'avez-vous personnellement appris du projet AFA ?

**Tahura** : Au début du projet, j'étais sceptique parce que j'avais entendu mes amis dire que d'autres projets de dialogue avaient échoué, et je ne savais pas si les usines allaient se montrer coopératives. Mais, progressivement, nous sentons qu'il est devenu un processus naturel, que les usines l'apprécient et y trouvent de l'intérêt ; et cela ne vient pas de la pression des acheteurs. Les outils et techniques, en particulier l'analyse de canaux de communication, sont géniaux et je les applique également dans mon organisation. Nous réfléchissons toujours en équipe à la façon de rendre le programme plus efficace et performant. J'essaie de développer de nouveaux outils créatifs. J'ai gagné assez de confiance en moi pour mettre en œuvre la formation sur des sujets qui sont nouveaux pour moi. L'apprentissage par des pairs est un aspect important du projet - mes collègues savent tellement de choses sur d'autres régions, ils développent leurs propres idées, et les partagent. Ceci est enrichissant et me conforte dans le fait que je puisse faire de nouvelles choses. Il n'y a pas de mots pour exprimer ce sentiment.

### Est-ce que les marques internationales, comme ALDI doivent acheter au Bangladesh ?

**Shamima** : Oui, en fait, ils devraient davantage acheter au Bangladesh parce qu'en plus d'avoir une bonne infrastructure, une main-d'œuvre qua-



**Shamima Sultana** est coordinatrice de projet à la Fondation Awaj. L'organisation aide à régler les différends concernant les conditions de travail et offre des formations aux travailleurs.



**Sustainability Agents SUSA GmbH** est une société de conseil basée à Berlin qui a créé le kit de formation du projet AFA. Elle gère le projet, et l'encadrement de formateurs.

# » Nous essayons de surmonter les problèmes comme ceux du Rana Plaza avec notre cœur et notre âme.«

Shamima Sultana

lifiée, des machines modernes, et de bonne qualité, nous essayons de surmonter les problèmes comme ceux du Rana Plaza, avec notre cœur et notre âme. Malheureusement, le drame du Rana Plaza a laissé des stigmates au Bangladesh, ce qui a freiné la poursuite du développement de notre pays. Mais nos salariés sont impliqués dans le processus d'amélioration, et tout le monde a une attitude positive et veut faire quelque chose pour l'industrie. Si les marques comme ALDI n'achètent pas au Bangladesh nous ne pouvons rien mettre en place et 4,5 millions de salariés, en majorité des femmes, perdraient leur emploi.

» Après un an et demi je peux dire que nous avons obtenu **la confiance des usines, des importateurs et des salariés.**«

Tahura Khanam

**Harunur** : Il y a un changement de paradigme dans la perception des propriétaires et des responsables. Ils sont maintenant plus engagés vis-à-vis de la conformité, ce qui a conduit à une amélioration de tous les côtés. La pression extérieure les a rendus plus alertes qu'avant.

**Helal** : Alors qu'auparavant les acheteurs regardaient uniquement le prix, en raison de certains accidents, maintenant ils recherchent aussi la conformité. Les nouveaux projets, tels que l'AFA, indiquent qu'ils sont aussi préoccupés par les droits humains, les droits des salariés et les conditions de travail. Le Bangladesh est attrayant parce que le travail ne coûte pas cher, mais les usines se soucient aussi des droits, des conditions de travail et de la rémunération des salariés.

## **Quelle est votre vision concernant le développement de l'industrie textile au Bangladesh ?**

**Farzana** : Le Bangladesh a de nombreux défis à relever et un long chemin à parcourir. Mais, malgré cela, les marques doivent passer davantage de commandes ici pour vraiment soutenir le processus de développement. Les programmes de formation et de renforcement des compétences vont nous aider à améliorer la performance sociale et environnementale des usines. Le projet AFA est un très bon début pour cela, mais il doit être élargi et approfondi pour atteindre de nouvelles améliorations.

**Merci pour l'interview !**



# Vision pour l'avenir

**L**e projet AFA a démontré que le renforcement des compétences est la clé pour une chaîne d'approvisionnement solide en termes de performance économique, sociale et environnementale. Bien que des améliorations soient déjà visibles, il y a encore un long chemin à parcourir. Le respect de nos principes et politiques d'approvisionnement doit être amélioré dans les autres pays. Des questions telles que la liberté d'association et les salaires sont particulièrement difficiles. Nous allons poursuivre nos efforts pour promouvoir et améliorer de façon durable nos chaînes d'approvisionnement ; l'approche du dialogue interactif du projet AFA jouera un rôle clé. Nous allons poursuivre nos efforts de formation avec les deux groupes d'usine qui participent actuellement au programme ; et nous allons étendre le projet AFA en intégrant plus d'usines ainsi que des projets sociaux. •



2015 © ALDI Centrale d'Achats et Cie **Mise en page** par Franziska Söhner, design graphique  
**Texte** Sustainability Agents SUSA GmbH **Photos** Sebastian Siegele, Sustainability Agents SUSA GmbH  
**Pictogrammes** Icon8, Scott de Jonge, Freepik, yannick and icomoon / [www.flaticon.com](http://www.flaticon.com) est licencié par CC BY 3.0  
**Sources** Banque Mondiale, Association des fabricants et exportateurs de textile du Bangladesh (BGMEA),  
Ministère Fédéral Allemand de la Coopération Économique et du Développement (BMZ)  
[www.aldi.fr](http://www.aldi.fr)

Projet  
AFA  
19

Veuillez noter que ce document est la traduction française du document officiel en allemand.  
Seule la version en langue allemande fait foi. Cette dernière est disponible à l'adresse suivante :  
[www.aldi-nord.de/print/01\\_verantwortung/ALDI\\_Factory\\_Advancement\\_Project\\_AFA\\_DE\\_20150703.pdf](http://www.aldi-nord.de/print/01_verantwortung/ALDI_Factory_Advancement_Project_AFA_DE_20150703.pdf)



