



Ethical
Trading
Initiative



La chaîne d'approvisionnement de la banane :

Comment les pratiques d'achat des
distributeurs influencent la situation
des producteurs, des exportateurs
et des travailleurs

Rapport de synthèse

Introduction sommaire

Jusqu'à présent, les efforts visant à améliorer les conditions de travail dans le secteur de la banane se sont principalement concentrés sur le maillon de la production. Cela a laissé de côté un aspect essentiel : l'impact des pratiques d'achat des distributeurs sur les travailleurs. Ce rapport vise à combler cette lacune.

Il s'appuie sur diverses enquêtes menées auprès de fournisseurs de premier et de deuxième rang ainsi que de distributeurs. L'étude a permis d'identifier les domaines dans lesquels l'expérience des fournisseurs et la perception interne des distributeurs concordent, ainsi que ceux où elles divergent. Elle met en lumière les facteurs structurels et opérationnels qui déterminent ces différences et examine comment certaines pratiques d'achat entraînent des répercussions sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et, en fin de compte, sur les travailleurs. Outre ces conclusions, le rapport met en évidence certaines lacunes et définit les domaines prioritaires dans lesquels des améliorations doivent être apportées.

En fédérant les équipes commerciales et éthiques autour d'une vision commune de l'achat responsable, cette initiative vise à renforcer les relations entre les fournisseurs et les distributeurs, à réduire les risques liés aux droits humains et à contribuer à la mise en place de salaires décents dans le secteur de la banane.

Travailleurs concernés par l'évaluation

90 898 salariés permanents

7 020 travailleurs intérimaires

Comparaison de l'expérience des fournisseurs avec le point de vue des distributeurs

Une série d'enquêtes et d'entretiens a été menée auprès des fournisseurs et des acheteurs de leurs distributeurs concernant le [Cadre commun pour les pratiques d'achat responsables](#) (Cadre alimentaire) de l'ETI :



Principe n° 1 : Intégration interne

L'entreprise acheteuse bénéficie du soutien et de l'engagement de sa haute direction en faveur des PAR, et dispose d'une connaissance approfondie des fournisseurs et des systèmes d'achat existants, ainsi que le impact potentiel sur les droits humains. Ces informations servent à élaborer un plan d'amélioration.



Principe n° 2 : Partenariat égal

L'entreprise acheteuse et ses fournisseurs se considèrent comme des partenaires commerciaux à part entière, entretiennent un dialogue respectueux en matière d'approvisionnement et recherchent des solutions mutuellement avantageuses, en assumant ensemble la responsabilité d'améliorer les conditions de travail.



Principe n° 3 : Planification collaborative de la production

La définition du chemin critique et la planification de la production sont menées en collaboration entre l'entreprise acheteuse et les fournisseurs, avec une répartition équitable des risques et des responsabilités.



Principe n° 4 : Conditions de paiement équitables

L'entreprise acheteuse et les fournisseurs conviennent de conditions de paiement équitables et transparentes qui n'imposent pas de charge disproportionnée à l'une des parties. Les obligations contractuelles sont respectées. Les paiements sont effectués dans leur intégralité et dans les délais.

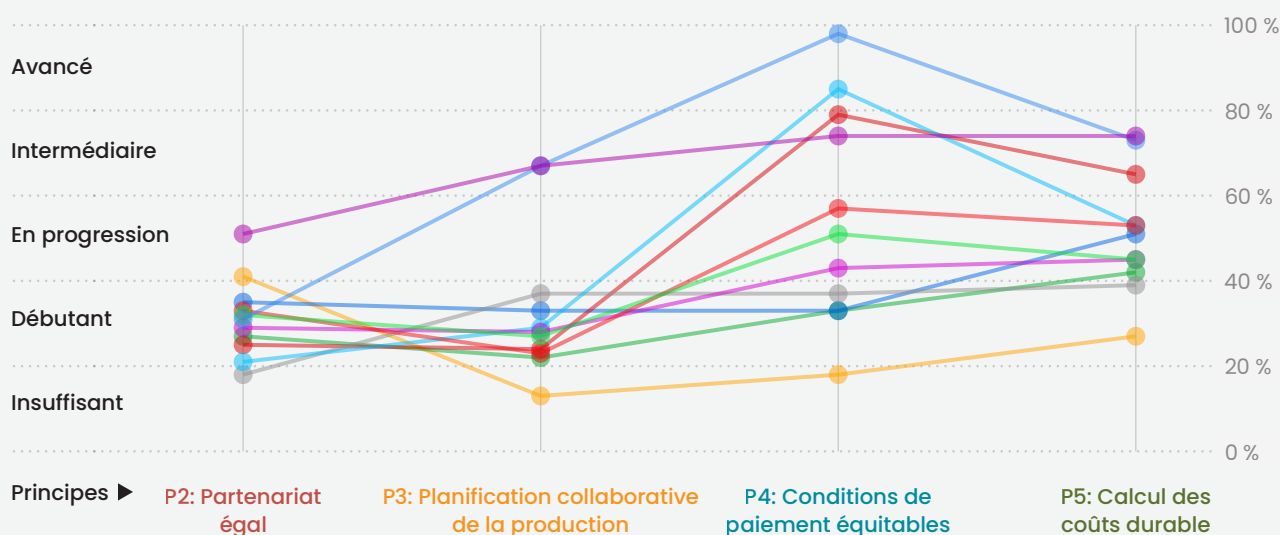


Principe n° 5 : Calcul des coûts durable

Les niveaux de coûts et les procédures de l'entreprise acheteuse favorisent les augmentations salariales et une production durable. Les prix couvrent l'ensemble des coûts de production, conformément aux principes de conduite responsable des entreprises et garantissent une marge bénéficiaire raisonnable et durable aux fournisseurs.

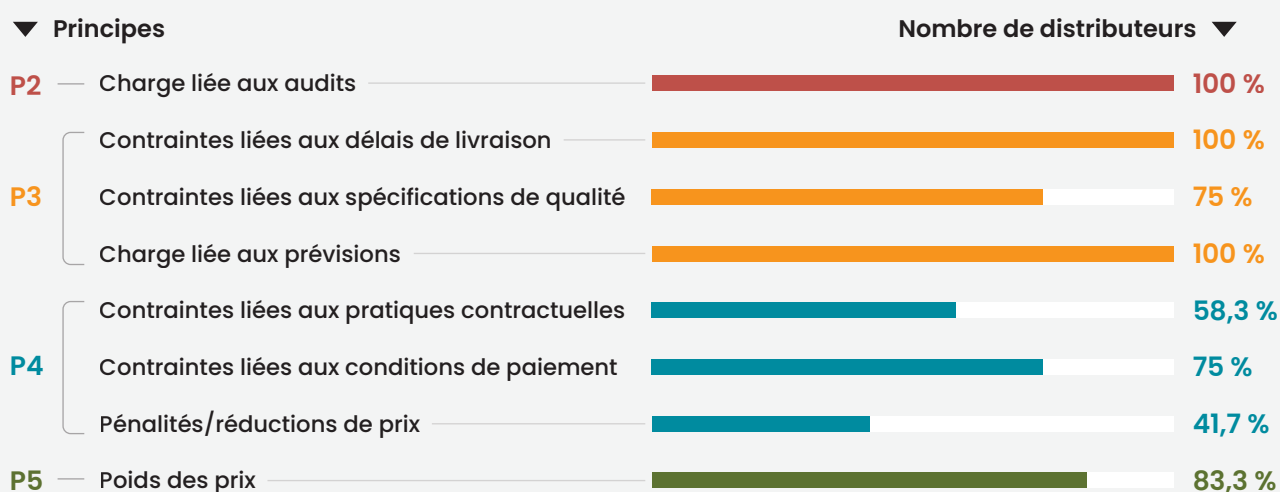
Des questions ont été posées aux fournisseurs sur la manière dont ils évaluaient les performances de chaque distributeur au regard des principes du cadre alimentaire de l'ETI (figure 1). Des questions ont également été posées aux distributeurs pour savoir dans quelle mesure ils estimaient que certains problèmes spécifiques étaient courants au sein de leurs chaînes d'approvisionnement. Les résultats mettent en évidence les points de convergence et de divergence entre les différents points de vue, et identifient les lacunes en matière de compréhension, de mise en œuvre et de visibilité tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

FIGURE 1. COMMENT LES FOURNISSEURS ONT ÉVALUÉ LES DISTRIBUTEURS AU REGARD DES PRINCIPES DU CADRE ALIMENTAIRE DE L'ETI



La figure 2 montre que les problèmes les plus fréquemment signalés entre fournisseurs et distributeurs, tous principes confondus, concernent le principe n° 2 (partenariat équitable) et le principe n° 3 (planification collaborative de la production). Même si elles sont moins marquées, les difficultés liées au principe n° 4 (conditions de paiement équitables) et au principe n° 5 (tarification durable) restent manifestes. Il convient toutefois de noter ici que les résultats peuvent être influencés par des rapports de force, car les fournisseurs sont susceptibles de faire preuve d'une certaine prudence lorsqu'ils rendent compte de questions susceptibles d'affecter leurs relations commerciales.

FIGURE 2. DANS QUELLE MESURE CERTAINS PROBLÈMES SONT-ILS COURANTS DANS LES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DES DISTRIBUTEURS ?



Principaux problèmes signalés par les fournisseurs

► Dynamiques de pouvoir et conditions de paiement non négociables

Les décisions commerciales prises par les distributeurs ont une forte incidence sur la chaîne d'approvisionnement et les conditions de travail. Il est rarement possible pour les fournisseurs de refuser des prix bas ou des conditions défavorables, compte tenu de la nécessité de s'assurer un volume d'activité suffisant, même lorsque cela entraîne des difficultés de trésorerie ou augmente le risque financier.

► Des prix qui ne couvrent pas le coût réel de production

Les prix bas compromettent la stabilité des marges et entraînent des pertes, tandis que les exigences du marché européen dépassent de plus en plus les normes légales locales sans qu'il y ait d'ajustements de prix correspondants.

► La lassitude face aux certifications et aux audits

Les fournisseurs subissent la pression d'un nombre croissant de normes qui se chevauchent, d'un champ d'application des audits de plus en plus large et d'une durée des audits de plus en plus longue.

► Cahiers des charges divergents

Les cahiers des charges techniques varient considérablement d'un marché à l'autre, ce qui augmente les coûts de production, génère des déchets supplémentaires et complique la logistique pour les fournisseurs qui approvisionnent plusieurs destinations. De plus, les petits producteurs et les organisations de travailleurs ne sont souvent pas consultés lors de l'élaboration de ces exigences.

► Pressions liées aux faibles prix de détail et aux pratiques de gestion des sinistres

Les fournisseurs ont fait valoir que des améliorations significatives tout au long de la chaîne d'approvisionnement (notamment des augmentations salariales) nécessitent, en fin de compte, une hausse des prix de détail. Il existe une tension persistante entre les stratégies à bas coût des distributeurs et la hausse des coûts de main-d'œuvre, des intrants et de la mise en conformité.

► Engagements en matière d'un salaire décent

Si les engagements en faveur d'un salaire décent sont bien accueillis dans leur principe, les fournisseurs ont fait état de difficultés importantes dans leur mise en œuvre. Bien que les détaillants s'engagent souvent à combler l'écart salarial, les fournisseurs ont fait remarquer que, dans la pratique, ils finissent parfois par en supporter eux-mêmes une partie du coût. Les fournisseurs et les distributeurs ont souligné que les critères relatifs au salaire décent pouvaient influencer de plus en plus les décisions d'approvisionnement, certains laissant entendre qu'on observait une tendance à privilégier les pays où les écarts salariaux sont faibles, voire inexistant.

Principales conclusions des distributeurs

Les enquêtes et entretiens menées auprès des distributeurs ont également mis en évidence certaines conclusions clés, les entretiens portant notamment sur le principe n° 1 et les processus internes :

Les distributeurs ont indiqué que la coordination interne était essentielle pour garantir la cohérence des attentes et réduire la pression involontaire exercée sur les fournisseurs. L'engagement de la direction est largement considéré comme essentiel pour renforcer les systèmes internes visant à favoriser des pratiques d'achat plus responsables — cet engagement influençant l'affectation des ressources, la collaboration entre les équipes et la priorité accordée à l'achat responsable dans la prise de décisions commerciales. On constate également des différences notables dans la manière dont les équipes chargées des achats et des droits humains appréhendent les difficultés rencontrées par les fournisseurs. Si les distributeurs s'accordent globalement sur les principaux sujets de préoccupation — notamment les pressions sur les prix et les contraintes liées à la certification —, cela ne signifie pas pour autant qu'ils aient pleinement conscience des répercussions, réelles ou perçues, que ces pressions entraînent en amont pour les travailleurs. Beaucoup ont également souligné que, même si les relations de longue date avec les fournisseurs sont positives, ils reconnaissent que cela ne se traduit pas automatiquement par des pratiques d'achat responsables et peut, en réalité, masquer des pressions structurelles sous-jacentes.

Conclusions et recommandations à l'intention des distributeurs, fondées sur les principes du Cadre alimentaire

L'enquête et les entretiens ont permis d'examiner de plus près les pratiques d'achat des distributeurs au regard de chacun des principes du Cadre alimentaire. Les résultats montrent une divergence manifeste entre les expériences réelles des fournisseurs et le point de vue des distributeurs. Sur la base de ces conclusions, des recommandations sont formulées pour chaque principe (à noter que le principe n° 1 n'est pas abordé, les fournisseurs ne pouvant pas se prononcer sur les processus internes des distributeurs).

Principe n° 2 Conclusions et recommandations

La charge liée aux audits et à la certification exerce une pression sur les fournisseurs, les travailleurs, les sous-traitants ou les producteurs, et au moins un fournisseur par distributeur a vu sa charge administrative augmenter. Les points de vue des distributeurs et des fournisseurs divergent fortement : alors que les équipes d'achat considèrent les audits comme des exigences de conformité courantes, les fournisseurs font état de contraintes opérationnelles et financières considérables. Les audits et les certifications ont été systématiquement décrits comme faisant double emploi, mobilisant d'importantes ressources et difficiles à remettre en question, ce qui contribue à creuser un fossé de perception entre fournisseurs et acheteurs. Les distributeurs devraient donc s'efforcer de mettre en place des mécanismes de retour d'information plus efficaces auprès des fournisseurs (2.5) et de s'améliorer en permanence (2.6) en :

Améliorant les processus d'audit et de certification (2.5 → renvoie au point 2.6)

- ▶ Mettre en place un mécanisme structuré permettant aux fournisseurs de signaler les exigences d'audit redondantes ou disproportionnées, en veillant à ce qu'ils puissent faire part de leurs préoccupations sans encourir de risque commercial.
- ▶ Réexaminer les processus d'audit afin d'identifier les cas où les exigences se chevauchent ou génèrent une charge de travail inutile.
- ▶ Améliorer la prévisibilité en fournissant des délais clairs, en précisant les attentes en matière de documentation et en signalant les changements à l'avance.

Renforçant les canaux de communication avec les fournisseurs (2.5)

- ▶ Mettre en place un dispositif simple permettant aux fournisseurs d'expliquer en quoi les audits, les délais ou d'autres exigences ont une incidence sur leurs activités.
- ▶ Intégrer les retours d'information des fournisseurs dans la planification interne et les contrôles de conformité, en veillant à ce que les répercussions opérationnelles soient prises en compte lors des ajustements.
- ▶ Faire preuve de réactivité en expliquant aux fournisseurs en quoi leurs suggestions ont contribué à apporter des améliorations.

Améliorant la cohérence et la prévisibilité de la communication (2.5)

- ▶ Veiller à ce que la communication soit rapide, axée sur les solutions et cohérente entre les équipes, afin de limiter les messages contradictoires.
- ▶ Mettre en place des procédures d'escalade claires afin que les fournisseurs puissent signaler les difficultés opérationnelles sans encourir de risque commercial.
- ▶ Communiquer les décisions et les changements suffisamment tôt afin de laisser aux fournisseurs le temps de s'organiser.

Intégrant l'amélioration continue (2.6)

- ▶ Suivre les problèmes récurrents soulevés par les fournisseurs (tels que la duplication des audits, les demandes de dernière minute ou les exigences peu claires).
- ▶ Utiliser ces données pour adapter les processus internes, en veillant à ce que les attentes restent raisonnables et réalisables.
- ▶ Évaluer régulièrement les progrès réalisés afin de s'assurer que les améliorations perdurent dans le temps.

Principe n° 3 Conclusions et recommandations

Les problèmes liés à la planification de la production sont des facteurs de coûts qui exercent une pression considérable sur les fournisseurs, les travailleurs, les sous-traitants et les producteurs. Ces répercussions se traduisent par un stress accru chez les travailleurs, des horaires plus longs, des problèmes de moral et des préoccupations en matière de sécurité, et se répercutent également sur les réseaux de sous-traitants sous la forme d'une charge administrative accrue, de coûts de production plus élevés et de difficultés financières. Les données révèlent également un écart manifeste entre la façon dont les distributeurs perçoivent le fonctionnement de la planification et la manière dont les fournisseurs la vivent dans la pratique — la planification de la production constituant une source majeure de pression tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les défis liés à la planification de la production sont de nature systémique, les changements de calendrier de dernière minute, le manque de précision des prévisions et l'évolution des cahiers des charges figurant parmi les problèmes les plus fréquents. Les distributeurs doivent donc garantir une répartition équitable des risques (3.5), des mécanismes de retour d'information plus efficaces auprès des fournisseurs (2.5) et une amélioration continue (2.6) en :

Réduisant les modifications de dernière minute dans le calendrier (3.1)

- ▶ Examiner les processus décisionnels internes afin d'identifier l'origine des modifications de dernière minute et de déterminer comment les éviter.
- ▶ Tirer parti des informations fournies par les fournisseurs pour affiner les processus de planification et identifier les goulots d'étranglement récurrents.
- ▶ Évaluer les répercussions sur les opérations et les travailleurs lorsque des changements sont inévitables, et répartir les coûts associés le cas échéant afin de garantir une répartition équitable des risques.

Améliorant la précision et le niveau de détail des prévisions (3.4)

- ▶ Fournir des hypothèses de prévision plus claires et les mettre à jour régulièrement à mesure que les conditions du marché évoluent.
- ▶ Impliquer les fournisseurs dans l'examen des prévisions afin de s'assurer que les volumes et les délais prévus correspondent bien à la réalité opérationnelle.
- ▶ Améliorer la précision des prévisions afin de réduire les perturbations en aval et la pression liée aux heures supplémentaires.

Améliorant la stabilité et la clarté des spécifications (3.1, 3.2 et 3.3)

- ▶ Vérifier dès le début, avant le début de la production, que les cahiers des charges sont réalisables et complets.
- ▶ Limiter au maximum les modifications apportées aux cahiers des charges en cours de projet et, lorsque des changements s'avèrent nécessaires, harmoniser les calendriers et communiquer clairement leurs répercussions.
- ▶ Suivre la fréquence et les causes des modifications apportées aux cahiers des charges afin d'identifier les possibilités d'amélioration des processus internes.

Intégrant les retours d'information structurés des fournisseurs dans les cycles de planification (2.5 et 2.6)

- ▶ Mettre en place un mécanisme simple permettant aux fournisseurs de signaler les difficultés liées à la planification.
- ▶ Intégrer ces retours d'expérience dans les revues de planification, en veillant à ce que l'expérience des fournisseurs alimente le processus d'amélioration continue.
- ▶ Utiliser les tendances qui se dégagent des retours d'expérience pour identifier les problèmes systémiques et adapter les processus internes en conséquence.

Principe n° 4 Conclusions et recommandations

Les distributeurs estiment généralement que leurs pratiques en matière de contrats et de paiement fonctionnent bien. Ils qualifient leurs conditions de paiement d'équitables, favorables et bien comprises. Une fois encore, les réponses des fournisseurs font état d'une réalité différente, dans laquelle les conditions de paiement constituent une source de difficultés financières. Les délais de paiement prolongés, les pénalités et les clauses contractuelles déséquilibrées entraînent des conséquences telles que le recours forcé à l'emprunt, l'augmentation des coûts de financement, des difficultés à rémunérer les salariés et des pertes financières. Le principe n° 4 constitue donc un domaine qui mérite une attention particulière, notamment compte tenu du lien entre les pressions financières et les conséquences pour les travailleurs, telles que les retards de paiement des salaires, les suppressions d'emplois et la réduction des investissements dans les conditions de travail.

✓ PROBLÈME GÉNÉRAL

Les fournisseurs indiquent que les conditions contractuelles et de paiement constituent une source majeure de pression financière : les délais de paiement trop longs, les pénalités et la marge de manœuvre limitée en matière de négociation génèrent des tensions chez les fournisseurs, les travailleurs et les sous-traitants. Les distributeurs doivent trouver des moyens de renforcer leur alignement sur le [Cadre commun pour les PAR dans les industries manufacturières](#) en matière de « Négociation responsable des garanties contractuelles » (4.1) et de « Responsabilités contractuelles mutuelles » (4.2) en :

Les délais de paiement actuels entraînent souvent des difficultés de trésorerie, limitent les investissements dans l'amélioration des conditions de travail et conduisent, dans certains cas, à recourir à l'emprunt ou à retarder le versement des salaires. Les distributeurs doivent garantir des paiements ponctuels, des engagements financiers équitables et l'absence de modifications rétroactives (principes 4.1 à 4.3) en veillant à :

Les pénalités constituent un autre domaine où les fournisseurs sont confrontés à une certaine imprévisibilité. Les distributeurs devraient s'efforcer de n'imposer que des sanctions proportionnées et fondées sur des preuves (4.4) et d'identifier et de traiter les causes profondes (4.5) en :

Les fournisseurs ont également souligné la nécessité d'assurer la transparence et l'équité des pratiques de paiement à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement et parmi les intermédiaires. Les distributeurs devraient veiller à l'équité entre les différents niveaux (4.6) en :

✓ RECOMMANDATIONS

- ▶ Adoptant des clauses contractuelles garantissant aux fournisseurs une réelle possibilité de négocier les conditions, en s'inspirant des clauses contractuelles types du projet « sous-traitance responsable ».
- ▶ Précisant la répartition des responsabilités dans les contrats afin d'éviter un transfert unilatéral des risques.
- ▶ Évitant les contrats de type « à prendre ou à laisser », y compris les clauses de dernière minute ou les modifications unilatérales.

- ▶ Réduire les délais de paiement, en particulier pour les petits fournisseurs ou ceux qui opèrent dans des contextes à haut risque.
- ▶ Recourir, le cas échéant, à des acomptes ou à des préfinancements pour assurer la stabilité de la trésorerie.
- ▶ Veiller à ce que toute modification des conditions convenues soit communiquée à l'avance et fasse l'objet d'un accord mutuel.

- ▶ Veillant à ce que les sanctions soient proportionnées, transparentes et fondées sur des preuves claires, tout en laissant aux fournisseurs la possibilité de se défendre.
- ▶ Suivant la fréquence et les causes des pénalités et en s'attaquant aux problèmes systémiques inhérents aux pratiques d'achat qui y contribuent.

- ▶ Renforçant la surveillance des intermédiaires afin de garantir que les conditions de paiement et les pénalités appliquées en aval soient conformes aux normes convenues.
- ▶ Exigeant la transparence quant aux délais de paiement et aux retenues à tous les niveaux impliqués dans l'exécution des commandes.

Principe n° 5 Conclusions et recommandations

Les pratiques en matière de tarification constituent un autre facteur majeur de pression financière tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les pratiques tarifaires non durables ne se limitent pas à des cas isolés, mais sont en réalité très répandues chez les distributeurs. Les pressions qui en découlent sont liées à des répercussions en amont, telles que la diminution de la capacité à rémunérer les travailleurs, l'assouplissement des normes en matière de travail ou d'environnement, ainsi que des pertes financières, plusieurs de ces répercussions étant classées parmi les préjudices de catégorie 5. Et ce, bien que les acheteurs considèrent leurs pratiques tarifaires comme collaboratives, responsables et conformes aux objectifs de développement durable.

✓ PROBLÈME GÉNÉRAL

Les structures tarifaires actuelles ne permettent souvent pas de couvrir les coûts de production, les salaires, les exigences réglementaires ni de dégager une marge bénéficiaire raisonnable. En réponse à cela, les distributeurs devraient s'assurer qu'ils paient des prix qui couvrent les coûts liés à une conduite commerciale responsable (5.1) en :

Certains fournisseurs ont indiqué que les prix n'avaient pas suivi la hausse des coûts de main-d'œuvre ou de production. Dans ce contexte, les distributeurs doivent veiller à répercuter les hausses de salaires et de coûts (5.2) en :

Si les distributeurs se sont engagés à verser des salaires décents, l'expérience des fournisseurs montre que cet engagement est inégal et qu'il n'est pas toujours soutenu par une politique de prix permettant d'améliorer les salaires. Les distributeurs doivent donc s'efforcer de comprendre l'écart en matière de salaire décent (5.3) et de mettre en œuvre des stratégies de gestion des coûts pour garantir des salaires décents (5.4) en :

✓ RECOMMANDATIONS

- ▶ Révisant les modèles de calcul des coûts afin de s'assurer que les prix reflètent l'intégralité des coûts liés à une production responsable, notamment la main-d'œuvre, les intrants et les exigences réglementaires.
 - ▶ Évitant les mécanismes de fixation des prix (tels que les appels d'offres agressifs ou les enchères à double mise) qui font baisser les prix en dessous de niveaux de coûts raisonnables.
 - ▶ Veillant à ce que les prévisions, les délais de livraison et la stabilité des commandes permettent aux fournisseurs de maintenir le niveau des salaires et de respecter les normes du travail.
-
- ▶ Mettant en place une procédure claire pour examiner les demandes des fournisseurs liées aux ajustements du salaire minimum, à la hausse des coûts des intrants ou aux exigences de conformité.
 - ▶ Veillant à ce que les hausses de coûts justifiées soient répercutées sur les prix d'achat dans un délai raisonnable.
 - ▶ Intégrant les prévisions tarifaires liées aux salaires dans les accords commerciaux afin de protéger les fournisseurs contre les pressions à la baisse qui compromettent les engagements salariaux.
-
- ▶ Utilisant des repères reconnus pour calculer l'écart salarial et déterminer quels niveaux de rémunération permettraient de progresser.
 - ▶ Lorsque des contributions volontaires sont mises en place, les distributeurs doivent les maintenir et éviter de répercuter les obligations liées à l'écart salarial sur leurs fournisseurs.
 - ▶ Collaborant avec les fournisseurs à l'élaboration de plans structurés visant à réduire les écarts en matière de salaire décent, en veillant à ce que les décisions commerciales n'incitent pas à s'approvisionner au détriment des régions où ces écarts sont les plus importants.
 - ▶ Lorsque des ajustements de prix liés aux salaires sont effectués, il convient de vérifier (en concertation avec les représentants des travailleurs) que ces montants parviennent bien aux travailleurs comme prévu.
 - ▶ Mettant en place une procédure corrective lorsque les prix s'avèrent inférieurs aux niveaux de coûts raisonnables, en veillant à ce que des ajustements soient effectués et à ce que de telles situations ne se reproduisent plus.
-

✓ PROBLÈME GÉNÉRAL

Si les syndicats ou les représentants élus des travailleurs sont présents sur la plupart des sites de production, les distributeurs ne se montrent pas toujours disposés à les associer aux discussions relatives aux salaires. En réponse, les distributeurs doivent s'efforcer de se conformer aux principes relatifs à la participation des travailleurs et de leurs représentants (5.5) en :

✓ RECOMMANDATIONS

- ▶ Encourageant les fournisseurs à associer les représentants légitimes des travailleurs aux discussions sur les salaires, les conditions de travail et la mise en œuvre des conditions de vie, conformément aux structures de représentation des travailleurs reconnues.
- ▶ Veillant à ce que les pratiques d'achat et les pressions commerciales ne compromettent pas la capacité des représentants des travailleurs à participer de manière significative, conformément aux principes de l'OIT et à l'importance accordée par le Cadre alimentaire à la promotion d'une participation effective des travailleurs.



Conséquences des pratiques d'achat des distributeurs sur les travailleurs

Les données ont révélé une tendance constante qui met en évidence la manière dont les conséquences des pratiques d'achat irresponsables se répercutent en aval dans la chaîne d'approvisionnement. La pression exercée au niveau des achats se traduit par une charge pour le fournisseur, qui se répercute ensuite sur les travailleurs, ce qui, à son tour, répercute l'instabilité et des pertes chez les fournisseurs en amont.

Les répercussions liées aux principes n° 2 et n° 3 consistent principalement en des contraintes opérationnelles à court terme auxquelles les fournisseurs doivent réagir immédiatement. Il s'agit notamment d'augmenter les heures supplémentaires, d'intensifier la production, de réaffecter le personnel à la dernière minute ou d'absorber des coûts imprévus dans des marges déjà très serrées. En revanche, les répercussions liées aux principes n° 4 et n° 5 traduisent des conséquences systémiques à plus long terme qui surviennent lorsque les conditions commerciales, notamment les contraintes tarifaires, sont systématiquement insuffisantes. Il s'agit notamment de suppressions d'emplois, d'une baisse du nombre d'offres d'emploi, de retards de paiement des salaires, d'une hausse des coûts de financement et d'une détérioration des relations commerciales en amont.

Les données montrent que des pratiques d'achat irresponsables ont des répercussions sur l'ensemble du système. Il ne s'agit pas de décisions commerciales prises isolément. Par exemple, certains fournisseurs indiquent avoir réagi en prenant des mesures telles que la réduction des coûts, l'intensification de la production et le recours accru à des modalités de travail flexibles. Les travailleurs en subissent alors les conséquences sous forme d'horaires plus longs, d'une intensité de travail accrue, de revenus instables et d'une sécurité de l'emploi réduite.

Plusieurs problèmes récurrents ont été mis en évidence :

- ▶ Les prix de détail influencent l'évolution des salaires et limitent leur augmentation.
- ▶ Les réductions de prix sur base de la qualité réduisent la stabilité des revenus.
- ▶ Les exigences en matière de certification imposées par les distributeurs entraînent des coûts importants.
- ▶ Les habitudes d'achat sont source d'imprévisibilité et entraînent une augmentation du temps de travail.
- ▶ La pression sur les prix favorise le recours à une main-d'œuvre précaire et informelle.
- ▶ Les normes privées propres à chaque distributeur augmentent les coûts d'exploitation et réduisent la marge salariale.
- ▶ Les systèmes de rémunération à la pièce sont de plus en plus exigeants en raison de la pression sur les prix.
- ▶ Les pratiques d'achat irresponsables ont un impact disproportionné sur les femmes.

Conclusion

Ce rapport démontre clairement que les pratiques d'achat des distributeurs ont un impact significatif sur les conditions de travail et les droits des travailleurs dans le secteur de la banane. Les données montrent que la pression exercée sur les fournisseurs se répercute en cascade : d'abord sur les activités mêmes du fournisseur, puis sur les conditions de travail, et enfin sur les réseaux de sous-traitants et de producteurs.

Les fournisseurs ont régulièrement signalé que les pratiques d'achat des distributeurs — notamment leur manière de planifier, de prévoir, de fixer les prix, de conclure des contrats, de réaliser des audits et de payer — ont des conséquences directes et souvent graves sur leurs activités et sur les conditions de travail de leurs employés. Nous avons constaté, par exemple, qu'environ 14 000 travailleurs auraient pu subir un stress accru lié aux pressions exercées par les distributeurs sur les prix, ou avoir été soumis à de longues heures de travail en raison des pressions.

Ces résultats montrent que les échecs ne sont ni isolés ni liés au contexte. Alors que les distributeurs de bananes se disaient systématiquement confiants dans leurs propres pratiques, les fournisseurs faisaient état d'une réalité bien différente — un écart qui se manifestait dans tous les domaines, qu'il s'agisse de la planification, de la tarification, des paiements ou des audits. C'est peut-être dans le domaine des conditions contractuelles que ce contraste est le plus frappant : tous les acheteurs interrogés ont déclaré ne pas contraindre les fournisseurs à accepter ces conditions, tandis que la moitié des fournisseurs ont affirmé le contraire. Ou encore, alors que la quasi-totalité des acheteurs de la grande distribution considéraient que leurs exigences en matière d'audit étaient gérables et courantes, la plupart des fournisseurs affirmaient le contraire : selon eux, ces exigences constituent une source évidente de difficultés opérationnelles et financières.

La représentation indépendante des travailleurs — par le biais des syndicats ou de comités d'entreprise élus — reste essentielle pour garantir que les avancées en matière de salaires et de conditions de travail répondent aux besoins des travailleurs. Les pratiques d'achat des distributeurs créent les conditions permettant cette participation. Pourtant, les données ont montré que ce soutien était inégal, car le contexte général des pressions commerciales, façonné par les pratiques d'achat, influence les conditions dans lesquelles les représentants des travailleurs exercent leurs fonctions.

L'achat responsable n'est pas une option facultative, ni un détail opérationnel à traiter en aval. Pour que le secteur de la banane connaisse une amélioration significative et durable, les pratiques d'achat doivent constituer un élément central de la diligence raisonnable en matière de droits humains. Si l'on ne s'attaque pas à ces problèmes, les progrès en matière de salaire décent, de travail décent et de conduite responsable des entreprises resteront limités, fragiles et inégaux.

L'urgence d'agir est accentuée par le contexte mondial

Ce rapport s'inscrit dans un contexte de marché mondial qui subit lui-même des pressions croissantes. L'analyse du marché de la banane 2024 de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)¹ montre que les phénomènes météorologiques extrêmes, la hausse des coûts de production, la volatilité des devises et la propagation de la souche tropicale n° 4 (TR4) ont réduit les volumes de bananes disponibles à l'exportation dans de nombreux grands pays producteurs. Par ailleurs, les prix à l'importation en Europe et aux États-Unis ont baissé de 2 à 5 % en 2024. Cette combinaison d'un approvisionnement instable, de risques de production croissants et de la baisse des prix du marché a contraint de nombreux producteurs à opérer avec des marges réduites et en baisse. Dans un contexte mondial fragile, les pratiques d'achat des distributeurs revêtent une importance accrue, car leurs décisions commerciales peuvent soit contribuer à stabiliser des chaînes d'approvisionnement déjà sous pression, soit aggraver les difficultés rencontrées par les fournisseurs et les travailleurs.

¹ FAO (2024). Analyse du marché de la banane 2024. Rome : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).



**Ethical
Trading
Initiative**

L'ETI est une alliance de premier plan regroupant des ONG, des syndicats et des entreprises qui œuvrent en faveur des droits de l'homme dans les chaînes d'approvisionnement.

Notre vision est celle d'un monde du travail qui protège les droits de l'homme, garantit la dignité de chacun, offre des opportunités et est exempt d'exploitation et d'abus.



Ethical Trading Initiative

LHBO4 Kennington Business Park
1-3 Brixton Rd, London SW9 6DE
United Kingdom



+44 (0)20 7841 4350



ethicaltrade.org



info@eti.org.uk



[LinkedIn](#)

**Si vous souhaitez obtenir de plus
amples informations, veuillez contacter
melissa.karadana@eti.org.uk**