

LE DIALOGUE SOCIAL : UNE CHANCE POUR MAYOTTE

Mayotte, 2 décembre 2025



LE MOT D'OUVERTURE DE LA DEETS

Renforcer ensemble la dynamique du territoire

Oui, il s'est vraiment passé quelque chose à Dembeni ce 2 décembre 2025 !

Une forte participation de responsables d'entreprises, de DRH, de syndicalistes, des échanges à la fois passionnés et constructifs, un travail collectif en atelier puis en plénière pour dégager des priorités communes afin d'accompagner le territoire dans la convergence sociale, tout cela a rythmé une journée particulièrement dense et marquante pour le dialogue social à Mayotte.

Ce séminaire, voulu par la DEETS avec le soutien de l'INTEFP, avait une double ambition : apporter un éclairage vivant sur des réalités concrètes du dialogue social dans des entreprises du territoire, et faire émerger par les acteurs eux-mêmes des priorités d'action sur les trois chantiers identifiés : dynamiser le dialogue social, conforter la fonction RH et structurer le dialogue de branche. L'intervention d'un "grand témoin" a permis de resituer les échanges dans un contexte juridique plus global : celui de l'état de la négociation collective en France.

Au final, le pari a été tenu, chacune et chacun s'est impliqué pour questionner, échanger et proposer. Nous disposons maintenant d'axes de travail partagés entre l'État et les partenaires sociaux pour faire progresser le dialogue social dans les entreprises et les branches. Sans occulter les difficultés propres à notre territoire, cette journée témoigne d'une volonté partagée : celle de faire progresser concrètement la situation des travailleurs et ainsi de contribuer à une activité économique dynamique. L'État, par l'intermédiaire de la DEETS, poursuivra ses efforts dans les mois à venir pour accompagner les acteurs, et participer de cette dynamique territoriale.

Une centaine de participants, chefs d'entreprise, responsables RH et syndicalistes ont répondu présents à l'invitation de la DEETS. Trois séquences ont rythmé la journée :

- Un travail en groupes sur chacune des trois thématiques : dialogue social dans l'entreprise, fonction RH et structuration des branches professionnelles, afin de croiser les regards et de déterminer des priorités d'action. Une mise en commun par atelier a permis de dégager les priorités d'action pour chaque thématique.
- Une présentation à l'ensemble des participants des priorités retenues, illustrées par des tables rondes témoignant d'avancées concrètes en matière de dialogue social sur le territoire.
- L'intervention, à distance, d'Yves Struillou, ancien directeur général du travail, qui a replacé ces échanges dans une perspective historique globale : celle d'un développement continu de la place de la négociation collective dans l'établissement des normes de travail en France.

LES ATELIERS

Les priorités identifiées par les acteurs



CONSTATS DES ENTREPRISES

Les entreprises du territoire mahorais présentent des situations très hétérogènes en matière de dialogue social et de gestion RH. Animation du dialogue social, recrutement, rémunération, suivi des parcours professionnels, etc., les chantiers sont nombreux et nécessitent des compétences spécifiques que les acteurs du territoire construisent progressivement. Si les grands groupes présents dans le département peuvent s'appuyer sur des process déjà établis, les entreprises

mahoraises plus petites présentent des situations plus contrastées selon le secteur d'activité, leur taille et les partenariats avec divers experts. Des actions spécifiques – appuyées par des diagnostics locaux – sont initiées pour répondre à ces besoins, qu'il s'agisse d'accompagner les transformations de l'économie mahoraise ou de donner suite à des situations de tension. La confrontation des pratiques lors des ateliers a permis de dégager des actions possibles et des priorités.

ATELIER 1 : DYNAMISER LE DIALOGUE SOCIAL EN ENTREPRISE

Développer une culture du dialogue social sur le territoire : pour moderniser les relations sociales, il faut dépasser les effets de posture. D'où l'importance d'inscrire le dialogue social dans les stratégies d'entreprise en mobilisant la ligne managériale. Deux leviers ont été identifiés :

- **mettre en place des formations à destination des partenaires sociaux d'entreprise** (employeurs et représentants du personnel) pour toutes les entreprises de plus de 11 salariés sur :
 - le cadre réglementaire (rôles, missions, finalités) ;
 - l'utilisation des données sociales et économiques ;
 - des sujets spécifiques en fonction des enjeux socio-économiques.
- **créer des outils** ("kits pratiques") pour les mettre à disposition dans les entreprises.

ATELIER 2 : CONFORTER LA FONCTION RH DES ENTREPRISES DU TERRITOIRE

Améliorer l'attractivité du territoire et des entreprises :

- en développant ou renforçant **les parcours d'intégration** au sein des entreprises ;
- par la **création et l'animation de réseaux professionnels** au sein du territoire.

Renforcer les formations initiale et continue pour assurer le développement des compétences des travailleurs mahorais, en lien avec les acteurs de la formation (Éducation nationale, Akto, Enseignement supérieur).

Soutenir la visibilité des fonctions RH au sein des entreprises, réaffirmer leur rôle dans la performance économique et sociale.

CONSTATS DES BRANCHES

Le dialogue social de branche est encore embryonnaire à Mayotte. Mais l'application directe de conventions collectives nationales et la recherche de conditions

de concurrence non faussées poussent certaines filières à s'organiser et à engager un dialogue avec les organisations syndicales mahoraises.

ATELIER 3 : STRUCTURER LE DIALOGUE DE BRANCHE TERRITORIAL

Aller vers une **structuration des branches/filières** :

- identifier les acteurs côté entreprises et organisations syndicales ;
- créer un planning de rencontre, une feuille de route ;
- accompagner les acteurs, les former.

Identifier des problématiques communes, des thématiques de négociation. Par exemple : *grilles de classification, charte des conditions de travail, formation professionnelle, apprentissage, valorisation des carrières.*

TÉMOIGNAGES D'ACTEURS

LE SECTEUR TOURISTIQUE RÉVÉLATEUR DES ENJEUX DE DIALOGUE SOCIAL

La transformation du Comité départemental du tourisme de Mayotte en Agence d'attractivité et de développement touristique de Mayotte, l'AaDTM, a été l'occasion de redéfinir les outils de gouvernance de cette structure. Une évolution qui s'est traduite par la réorganisation des missions d'accueil touristique et par l'émergence de nouveaux besoins de compétence pour les cinq salariés concernés.

L'impact direct pour ces derniers a ainsi révélé la nécessité de mettre en place un espace de dialogue social plus structuré. S'il y a déjà eu des tentatives de créer un comité social et économique, le fonctionnement de ces CSE a toujours été difficile en raison de l'effectif réduit et d'une communication trop informelle.

Accompagnée par un cabinet spécialisé dans le traitement des enjeux sociaux, l'agence a confirmé l'importance d'installer un CSE, a défini un calendrier de déploiement et a préparé l'ensemble du processus électoral. Cela s'est traduit par une information des salariés, l'élaboration du protocole préélectoral, son organisation puis le suivi des différents tours de scrutin. Une intervenante maîtrisant le shimaoré a été associée à la démarche afin de faciliter la compréhension et de répondre aux interrogations sur l'utilité concrète de l'instance.

Au-delà des obligations réglementaires, cette expérience a permis de sensibiliser à la fois la direction et les salariés aux enjeux du CSE et de libérer la parole sur certaines difficultés jusque-là peu exprimées. Le CSE a pu rendre un avis favorable sur une note économique structurante, contribuant ainsi à maintenir un climat social apaisé malgré les enjeux. Les salariés disposent désormais d'un cadre clairement identifié pour remonter les situations problématiques et participer aux décisions, rendant plus lisibles les arbitrages de la direction.

STRUCTURER LA FONCTION RH POUR ACCOMPAGNER LA CROISSANCE

Mayotte Air Services (MAS) est une société d'assistance aéroportuaire opérant sur l'aéroport de Dzaoudzi. Elle intervient sur l'ensemble de la chaîne opérationnelle : fret, nettoyage des avions, enregistrement des passagers, gestion de piste et traitement des bagages pour plusieurs compagnies aériennes. L'entreprise emploie environ 150 salariés, avec de fortes variations saisonnières, dans un environnement où les exigences de sécurité et de conformité des procédures sont particulièrement élevées.

MAS a connu une transition rapide, passant d'une structure familiale à taille humaine à une organisation de près d'une centaine de salariés, sans avoir eu le temps de formaliser ses processus RH. Les sujets étaient gérés à distance par une personne à temps partiel, non spécialiste des ressources humaines. Cette situation a entraîné un suivi insuffisant des relations sociales et des modalités de gestion et d'organisation internes, perçues comme improvisées au regard de la croissance de l'effectif.



TÉMOIGNAGES D'ACTEURS



Accompagnée par une consultante spécialisée, l'entreprise a réalisé un diagnostic qui a permis de construire un plan d'action à court et moyen termes. Après la résolution d'un conflit social et la remise en conformité du fonctionnement du CSE, la priorité a été de sécuriser les procédures et de fiabiliser le suivi des données RH, notamment pour professionnaliser les pratiques liées au recrutement, à l'intégration et à la gestion des contrats saisonniers.

En associant désormais pleinement son management intermédiaire, MAS se structure pour renforcer ses actions de prévention des risques — essentielles dans le secteur aéroportuaire — et pour développer les compétences ainsi que les parcours professionnels. Ces démarches constituent des leviers d'attractivité et de fidélisation déterminants pour accompagner durablement la croissance de l'entreprise.

ADAPTER LES TEXTES AUX RÉALITÉS DU TERRITOIRE

Témoignage de David Cassat, Fédération des Entreprises de Propreté

« Dans notre secteur, le constat était clair : les entreprises de propreté ne se parlaient pas et ne percevaient pas la nécessité d'engager un dialogue collectif de branche. L'opinion générale consistait plutôt à attendre une initiative de l'État.

La situation a changé lorsque plusieurs contrôles ont été effectués dans des sociétés, suivis de courriers indiquant que les entreprises de la propreté étaient en situation d'illégalité pour non-application de la Convention collective nationale, la CCN. Le risque d'amende administrative — pouvant atteindre 4 000 euros par salarié — a rendu indispensable la mise en place d'un dialogue structuré. Nous avons alors constitué un groupement de sept entreprises, représentant 85 % des salariés du secteur.

Nous avons constaté qu'il était possible d'adapter la CCN Propreté aux réalités du territoire mahorais à condition que les négociateurs nationaux s'emparent du sujet. Nous avons ainsi travaillé avec la Fédération des entreprises de la propreté, afin qu'elle élabore une grille de classification spécifique à Mayotte, fondée notamment sur le Smic local. Un avenant à la CCN a été conclu et est applicable à Mayotte depuis le 1^{er} juin 2025. Il a notamment conduit à une revalorisation du salaire brut de 6 % et à l'intégration de la prise en compte de l'ancienneté. La suite consistait à engager des négociations locales sur d'autres dispositions de la CCN. Des interrogations ont émergé du côté des employeurs concernant la légitimité des organisations syndicales mahoraises, dans la mesure où leurs représentants ne provenaient pas du secteur de la propreté. Néanmoins, nous avons décidé d'ouvrir une première négociation avec les organisations syndicales interprofessionnelles de Mayotte. Celle-ci a abouti à un accord de méthode permettant de poursuivre les discussions. »

Depuis le séminaire, plusieurs réunions des partenaires sociaux de la branche Propreté se sont tenues, avec l'objectif d'adapter plusieurs éléments de la Convention collective nationale à la réalité de Mayotte.



GRAND TÉMOIN

La négociation collective : un équilibre à construire ensemble

En fin de séminaire, Yves Struillou, Conseiller d'État honoraire et ancien directeur général du travail, est intervenu en visioconférence pour partager son analyse. Cet extrait en reprend les points clés.

La discussion que vous venez d'avoir sur la convergence, adaptation, me rappelle une phrase d'un professeur de droit du travail, qui disait : « la négociation collective permet de trouver l'équilibre entre le socialement souhaitable et l'économiquement possible. Dans un certain nombre de domaines, c'est à l'État de définir cet équilibre, mais l'évolution du droit de la négociation collective fait que ce sont les parties à la négociation qui ont la responsabilité de définir cet équilibre. Toute l'histoire de la négociation collective peut se résumer à cet équilibre. »

Mayotte bénéficie en quelque sorte d'un rattrapage : celui d'accéder à la négociation collective pleine et entière au moment où est reconnu une pleine compétence aux acteurs de cette négociation collective.

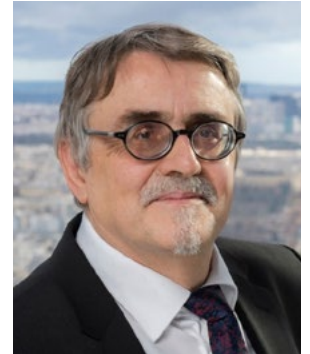
L'espace de la négociation est désormais ordonné selon un schéma précis : vous avez une règle d'ordre public, ensuite un espace ouvert à la négociation et enfin des dispositions supplétives.

C'est d'une application très concrète : si dans une entreprise, vous négociez sur un dispositif de modulation des horaires de travail, vous ouvrez le Code ; dans la partie qui correspond à

l'aménagement du temps de travail, vous avez une sous-partie qui définit les thèmes ouverts à la négociation. En regardant les dispositions supplétives, chaque partie est informée du droit qui serait applicable en l'absence d'accord.

Le niveau territorial est aussi un niveau de négociation. Imaginons qu'à Mayotte, vous discutiez des conditions de transport et de prise en charge des frais de transport propre au territoire. C'est un sujet sur lequel vous pouvez négocier librement.

Articuler ces différents dispositifs et niveaux de négociation suppose une certaine technique. La négociation est un sujet à la fois social et technique qu'il faut savoir maîtriser. Je suis certain que vous bénéficierez de l'appui de la DEETS et de l'INTEFP pour non seulement connaître les outils, mais aussi savoir les manier pour que vous puissiez exploiter au mieux toutes les potentialités de la négociation collective en France.



BILAN D'ÉTAPE

Quel chemin parcouru !



Ce séminaire s'est conclu par l'intervention de Michel-Henri Mattera, alors directeur de la DEETS Mayotte. « Un constat me vient : quel chemin parcouru ! Employeurs et représentants des salariés, il y a encore du chemin à faire, mais vous avez pointé les difficultés qui sont devant vous et il y a un style établi, des habitudes prises, une voie tracée. À mon arrivée en 2022, on m'a dit : « les conventions collectives ne s'appliquent pas ici ! ». Il fallait donc sécuriser les entreprises et nous l'avons fait. Désormais, le champ de la négociation collective vous est ouvert. Et c'est vous qui allez l'écrire pour ce territoire et pour sa population. Selon vos situations, certains disent « On veut aller plus loin, plus vite ! », lorsque d'autres soulignent que « la réalité du terrain, de mon entreprise, est celle-là, l'accompagnement nécessaire est celui-là ». En fait, n'oubliez jamais que plus vous serez unis pour porter un message, plus vous serez entendus. La

construction, c'est vous qui allez la faire et vous allez la faire pour ancrer ce territoire dans son aspiration : celle d'être le 101^e département français. Je veux rappeler l'Article 1 de notre Constitution : la République est indivisible et elle est sociale. Pour qu'il y ait du social, il faut qu'il y ait de l'économique. À vous de jouer, je sais pouvoir compter sur vous ! »