

«Collaboratrices, osez réussir!»

INTERVIEW
OLIVIER SAMOIS

Il y a dix ans, l'association Women on Board était portée sur les fonds baptismaux afin de promouvoir l'accès de femmes aux postes de direction des entreprises belges. L'organisation garde sa raison d'être aujourd'hui, même si d'importants progrès ont été réalisés depuis lors.

Françoise Roels, membre fondatrice et présidente de Women on Board qui occupe la fonction de Chief Legal Officer chez Cofinimmo, ainsi que Laurie Pilo, directrice générale pour le Benelux de la société de consultance Ayming, reviennent sur la place actuelle de la femme au sein du marché du travail belge et sur les nouveaux défis en matière de recrutement.

En 2009, vous fondiez avec quatre autres femmes l'association Women on Board. Quel était l'objectif de cette démarche?

François Roels: Il faut préciser que cette initiative est intervenue avant l'entrée en vigueur de la loi sur les quotas. Alors que nous recherchions des femmes pour certaines fonctions de direction, certains de mes contacts m'assuraient connaître au moins dix profils qui conviendraient parfaitement. Nous avons alors décidé de ras-

sembler nos réseaux et avons commencé l'aventure avec une trentaine de profils. Aujourd'hui, nous en avons plus de trois cents. Il n'y avait pas de cadre, c'était le bon moment pour lancer le mouvement. Tout le défi était de nous faire accepter dans le monde des affaires. Nous n'étions pas des suffragettes du tout (rires).

Vous avez alors reçu des soutiens masculins?

F.R.: Certains hommes sont plus féministes que nous! À l'avènement de la loi des quotas qui impose un tiers de femmes dans les conseils d'administration, certains hommes nous ont demandé pourquoi on n'imposait pas la parité!

La loi des quotas a-t-elle fondamentalement changé les choses?

Laurie Pilo: Je pense que les initiatives comme Women on Board ont ouvert la voie, même si personnellement, je n'ai jamais aimé ce terme de «quotas», car cela ne devrait pas passer par là. Cela reste cependant positif, pas seulement pour la diversité hommes/femmes, mais pour la diversité au sens large.

F.R.: Nous n'avons jamais milité pour des quotas, parce qu'il s'agit d'un moyen politique d'y arriver.

Par contre, on constate quand même que cela amène des résultats. Il reste néanmoins beaucoup de travail à accomplir dans les sociétés non cotées.

La loi des quotas concerne les conseils d'administration, mais qu'en est-il des positions de cadre? Les femmes sont-elles mieux représentées aujourd'hui?

L.P.: La problématique des postes à responsabilité n'est pas tellement de savoir si c'est un homme ou une femme qui va recevoir le job. C'est de savoir s'il y a une égalité des chances à l'obtention du poste. Si une femme ne veut pas de la fonction parce qu'elle considère qu'elle a plus envie de privilégier sa vie de famille, c'est là un choix personnel. Cela ne doit pas être une obligation sociale.

F.R.: Par contre, il y a toujours cette présence sociale, je n'oserais pas parler de pression, qui fait que c'est plutôt la femme qui doit prendre un temps partiel et prendre soin de l'éducation des enfants. C'est un phénomène qui perd en intensité, mais qui existe toujours.

L.P.: Aujourd'hui en Belgique, on a plein d'exemples de femmes qui ont des emplois avec de très grosses responsabilités et qui sont mères de famille.

Parallèlement, les hommes apportent-ils aussi une autre attention à leur vie de famille actuellement?

F.R.: Les choses sont en train de changer, me semble-t-il.

L.P.: On aborde là la capacité des organisations à s'adapter aux nouveaux paradigmes: la flexibilité au travail, la work/life balance, ... Ce sont des choses qui vont de-

venir de plus en plus importantes pour les nouvelles générations. Il y a un rapport au travail qui est différent. Je pense que dans les prochaines années, ce sera quelque chose dont les hommes auront tout autant envie que les femmes.

La liste des associations professionnelles féminines se renforce d'année en année. Est-ce parce qu'elles sont plus nécessaires qu'auparavant, ou parce que le temps est plus propice à ce genre d'initiatives après l'enregistrement de premiers progrès?

L.P.: Je dirais que c'est parce qu'il y a plus de femmes aux postes importants, tout simplement. À un moment donné, c'est nécessaire de pouvoir réseauter et d'échanger sur des problématiques communes. Il y a aussi là un côté inspirant. Et puis, c'est agréable de pouvoir prendre un peu de temps pour nous, d'être avec d'autres femmes, qui ont d'autres expériences, et de les partager.

F.R.: Le networking est vraiment très important. Ce qui fait fonctionner une entreprise, in fine, c'est l'inclusion. Cette culture est nécessaire à tous les niveaux. Dans notre acception, cela vaut évidemment surtout pour la question du genre.

Comment les entreprises s'assurent-elles aujourd'hui que leur recrutement se fonde sur des critères équitables?

F.R.: Chaque organisation cherche d'abord

la meilleure personne pour le poste. C'est le talent qui est le plus important. Nous n'allons pas d'abord regarder si c'est une femme ou un homme, mais quelle plus-value elle ou il peut apporter.

L.P.: C'est encore plus vrai en Belgique qu'ailleurs, parce qu'avec la problématique des langues, on est vraiment dans la chasse aux talents.

F.R.: Plus de 50% des diplômées universitaires sont des jeunes filles, ce serait vraiment très préjudiciable de laisser de côté la moitié des talents. Je ne vous dirai jamais que les femmes sont meilleures que les hommes. Ce qui est primordial, c'est d'engager des personnalités talentueuses, et ensuite de les garder.

Quel conseil donneriez-vous à un jeune talent qui débute aujourd'hui sa carrière professionnelle?

F.R.: Ose! C'est possible! Il y aura toujours une raison pour ne pas se lancer et rester dans son fauteuil.

L.P.: Il faut oser! Il ne faut rien regretter et ne pas laisser des gens extérieurs nous dire que nous ne pouvons pas, que nous n'avons pas le droit, ou que ce n'est pas bien. Ce qui est bien, c'est d'être heureux et de faire ce que l'on aime. Il faut oser réussir! La société peut encore le reprocher à des femmes.

F.R.: Il ne faut surtout pas s'autolimiter. Nous devons déjà faire face à tellement de limites, notamment celle du temps. Et ne pas avoir peur de perdre.



© DOC

«La priorité, c'est d'assurer l'égalité des chances à l'obtention du poste.»
Laurie Pilo

«Quand nous avons lancé Women on Board, nous n'étions pas des suffragettes.»
Françoise Roels



©DAVID PLAS

Le motif grave et ses contraintes



PATRICE BONBLED

Consultant en droit social

Un des contentieux récurrents pris en charge par les juridictions sociales concerne la législation en matière de motif grave. Elles doivent examiner les différents aspects: par exemple, respect du délai de trois jours ouvrables suivant la connaissance des faits, pré-

cision du ou des motifs invoqués, compétence de l'auteur de la rupture, respect des modalités de notification de la lettre de rupture, emploi des langues...

Le tribunal du travail du Hainaut, division Charleroi, a hérité d'un dossier suite à une procédure contestant notamment la compétence de l'auteur de la rupture et la régularité de la notification du motif grave (*).

Une directrice générale, responsable commerciale, est licenciée pour motif grave: elle réceptionne un pli recommandé avec accusé de réception. L'enveloppe contient la copie ou le scan d'une lettre signée par un administrateur se présentant comme ayant reçu une «délégation expresse de pouvoir» donnée par deux autres administra-

tisseurs. Cet envoi lui signifie la fin immédiate des relations de travail et, comme la loi relative au contrat de travail le permet, lui annonce la notification des motifs à la base de la décision de rupture dans les trois jours ouvrables. Ce pli recommandé est doublé par un mail adressé par le directeur des ressources humaines, manager Europe, qui confirme cette correspondance. Dans le délai de trois

jours ouvrables suivant la décision de rupture, une seconde lettre lui est adressée par pli recommandé: elle contient la copie ou l'impression scan adressée par le même administrateur ayant adressé la première lettre et qui reprend les motifs graves pris en considération pour mettre fin aux relations de travail.

La personne compétente

Seul «l'employeur» est compétent pour licencier un membre de son personnel. En l'espèce, il s'agit d'une société anonyme dont les statuts prévoient qu'elle est représentée pour ce type de décision par son administrateur-délégué. Celui-ci a délégué ce pouvoir par mail à un administrateur qui lui-même a demandé à un autre administrateur de lui confirmer ce pouvoir, ce qui fut fait par mail.

De manière assez curieuse, ces deux administrateurs ont quitté la société quelques jours plus tard, l'un parce qu'il a été révoqué, l'autre parce qu'il a démissionné. Toujours est-il qu'au moment du licenciement, un administrateur s'était vu déléguer ce pouvoir de licencier l'employée pour motifs graves. La compétence de l'auteur de la rupture est donc couverte par

Seul «l'employeur» est compétent pour licencier un membre de son personnel.

ce mandat spécial et le licenciement est régulier sur ce point.

La notification du motif grave

Avant juillet 1985, la loi relative au contrat de travail (article 35) prévoyait que seul le motif grave notifié par lettre recommandée adressée dans le délai légal de trois jours ouvrables suivant la connaissance des faits pouvait être invoqué.

Suite à une modification légale, l'article 35 fut plus précis en disposant que «à peine de nullité, la notification du motif grave se fait soit par lettre recommandée à la poste, soit par exploit d'huissier de justice».

Cette notification peut également être faite par la remise d'un écrit à la personne concernée mais la signature éventuellement apposée sur le double de cet écrit ne vaut alors que comme accusé de réception.

Pour obliger l'auteur de la rupture à utiliser un de ces modes de rupture en cas de motif grave, la nouvelle loi, toujours en vigueur, a donc prévu que ces notifications devaient l'être «à peine de nullité»: toute autre forme de notification est donc irrégulière (mail, taxipost, lettre ordinaire, simple écrit...) et

le motif grave ne peut donc pas être pris en considération.

En l'espèce, la notification a respecté la voie du pli recommandé. Mais cet envoi ne comportait qu'une copie ou une impression scan de la lettre originale notifiant la rupture du contrat pour motif grave. Est-il valable?

Le tribunal confirme que quelle que soit la forme adoptée pour la notification du motif grave, «il s'impose que soient strictement respectées les conditions auxquelles la loi en a subordonné la validité», rejoignant ainsi la jurisprudence habituelle.

Or, une notification suppose nécessairement que soit envoyé l'original du courrier permettant aussi de constater l'existence d'une signature, qu'il s'agisse d'un pli recommandé ou d'un écrit signé pour réception.

À défaut d'avoir respecté ces règles simples mais élémentaires, l'employeur se voit condamné à payer une indemnité de rupture de près de deux ans de rémunération, la notification du motif grave étant nulle. Pourquoi faire compliqué quand on peut faire simple?

* Jugement du 11 mars 2019, JTT 2019, p. 337.