

## AVENANT N°4 AU PROTOCOLE D'ACCORD SUR L'EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES DANS L'ETABLISSEMENT PUBLIC

Entre

- La Caisse des dépôts et consignations sise au 56 rue de Lille – 75007 Paris, représentée par Eric LOMBARD, Directeur général,  
d'une part,

Et

- Les organisations syndicales habilitées à négocier.  
d'autre part,

Il est convenu le présent avenant n°4 au protocole d'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'Etablissement public :

### Préambule

Au sein de l'Etablissement public, le développement de la politique en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes repose tout à la fois sur un socle de dispositions permanentes, portées par l'accord signé le 20 février 2007 et par la mise en œuvre de plans de progrès triennaux donnant lieu à révision de l'accord et fixant les priorités identifiées au travers des dispositifs de ressources humaines en vigueur et notamment la démarche de Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

C'est à la faveur de cette dynamique de progrès que cet accord a donné lieu à révision périodique.

C'est à présent dans le prolongement de cette dynamique volontariste que s'inscrit l'avenant n°4 en accord avec les valeurs et la démarche RSE de la Caisse des Dépôts.

### Article 1 : Objet et date d'application de l'avenant

L'avenant n°4 au protocole d'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'Etablissement public :

- réaffirme la place de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cœur de sa politique de ressources humaines et sa détermination pour agir en faveur de cet objectif ;
- prend appui sur cette implication profonde et ancienne pour renforcer son action face aux discriminations et s'engager pour l'égalité professionnelle dans son acception la plus large, en valorisant la diversité de ses personnels.

Il pose ainsi l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la lutte contre les violences et toutes formes de discrimination comme des piliers fondamentaux de l'égalité des chances pour toutes et tous et d'une plus grande inclusion professionnelle. Il constitue ainsi, avec l'accord triennal Handicap, un corpus de dispositions permettant de faire bénéficier la Caisse des Dépôts de la richesse de l'ensemble des diversités qui la composent.

Les parties conviennent que le présent avenant reprend ci-après l'ensemble des articles de l'accord initial modifié par ses avenants successifs et intègre les modifications convenues par les parties dans le cadre de la présente révision. Cette version consolidée se substitue à toute version précédente de l'accord.

Le présent avenant s'applique à la date de sa signature.

# **DE L'EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES A L'EGALITE DES CHANCES POUR TOUTES ET TOUS**

## **La Caisse des Dépôts : vers un Etablissement public plus inclusif**

### **Accord modifié par l'avenant n°4**

#### **Préambule**

Historiquement engagée en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la Caisse des Dépôts, employeur responsable, intègre activement cet enjeu de société dans sa politique d'emploi et de responsabilité sociétale.

A ce titre, la Caisse des Dépôts et les organisations syndicales se sont accordées sur la volonté d'agir, sur la durée, pour tenir compte des évolutions sociales, juridiques, des particularités de l'Etablissement public et des caractéristiques de l'environnement dans lequel s'inscrivent ses activités, en assurant prioritairement l'égalité des rémunérations entre les femmes et les hommes au sein de ses métiers et la mixité des effectifs.

Au sein de l'Etablissement public, le développement de la politique en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, repose tout à la fois sur un socle de dispositions permanentes, portées par l'accord signé le 20 février 2007<sup>1</sup> et par la mise en œuvre de plans de progrès triennaux fixant les priorités identifiées au travers des dispositifs de ressources humaines en vigueur et notamment la démarche de Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

C'est à la faveur de cette dynamique de progrès que le présent accord a donné lieu à une révision le 20 janvier 2012, le 31 mars 2016 et le 4 juin 2019.

C'est à présent dans le prolongement de cette dynamique volontariste que s'inscrit l'avenant n°4 qui, en accord avec les valeurs et la démarche RSE de la Caisse des Dépôts :

- réaffirme la place de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cœur de sa politique de ressources humaines et sa détermination pour agir en faveur de cet objectif ;
- prend appui sur cette implication profonde et ancienne pour renforcer son action face aux discriminations et s'engager pour l'égalité professionnelle dans son acception la plus large, en valorisant la diversité de ses personnels.

---

<sup>1</sup> L'accord du 20 février 2007 a été signé par Jean Sebeyran, Secrétaire général de la CDC et par les représentants et/ou délégués syndicaux des organisations syndicales suivantes : FO, la CGT, la CFTC, la CFDT, la CFE-CGC, l'UNSA et SUD. Le SNUP a adhéré à l'accord le 5 janvier 2012.

L'avenant n°1 a été signé le 20 janvier 2012 par Augustin de Romanet, Directeur général de la CDC et par l'ensemble des organisations syndicales habilitées à négocier signataires et adhérentes de l'accord initial : FO, la CGT, la CFTC, la CFDT, la CFE-CGC, l'UNSA, le SNUP.

L'avenant n°2 a été signé le 31 mars 2016 par Pierre-René LEMAS, Directeur général de la CDC et par les organisations syndicales habilitées à négocier signataires de l'accord initial : la CGT, la CFE-CGC, l'UNSA.

L'avenant n°3 a été signé le 4 juin 2019 par Eric LOMBARD, Directeur général de la CDC et par les organisations syndicales habilitées à négocier signataires et adhérentes de l'accord initial : la CGT, la CFDT, la CFE-CGC, l'UNSA et le SNUP.

Cet avenant pose ainsi l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la lutte contre les violences et toutes formes de discrimination comme des piliers fondamentaux de l'égalité des chances pour toutes et tous et d'une plus grande inclusion professionnelle. Il constitue ainsi, avec l'accord triennal Handicap, un corpus de dispositions permettant de faire bénéficier la Caisse des Dépôts de la richesse de l'ensemble des diversités qui la composent.

## Titre 1 : Les acteurs : un engagement de tout le corps social

L'implication de tous les acteurs de l'Etablissement public au respect du principe de non-discrimination et des mesures pour offrir un cadre de travail égalitaire entre toutes et tous est un facteur clé de la qualité et de l'efficacité des politiques menées en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la diversité. Chacun doit, par son comportement, être attentif et veiller à l'inclusion et l'acceptation de toutes et tous.

### Article 1-1 : La Direction Générale et le Comité Exécutif

Porteurs des orientations stratégiques de la Caisse des Dépôts, la Direction générale et le Comité Exécutif s'engagent en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la diversité au sein de l'Etablissement public. Ils sont garants de l'application des politiques menées en la matière.

### Article 1-2. : Les managers

Les managers ont une responsabilité d'exemplarité et d'impulsion en contribuant au quotidien à la mise en œuvre des actions visant à garantir l'égalité et la non-discrimination entre les personnels de l'Etablissement public. Au contact permanent des agents, les managers comptent parmi les premiers détecteurs de situations de discrimination et peuvent orienter vers les bons interlocuteurs. Ils sont également vigilants aux biais dont ils pourraient être porteurs, même de manière involontaire ou inconsciente, dans leurs pratiques professionnelles.

### Article 1-3 : La fonction RH

La Direction des ressources humaines est responsable de la définition, du pilotage et de la coordination des politiques d'égalité professionnelle et de diversité en lien avec l'ensemble des directions.

La fonction RH, par sa fonction de proximité, de partenaire des managers, et d'accompagnatrice des agents contribue au quotidien à la mise en œuvre des actions visant à garantir l'égalité et la non-discrimination entre les personnels de l'Etablissement public.

### Article 1-4 : Les référents

- **Une personne responsable de la politique égalité professionnelle et diversité** est nommée au sein de la Direction des Ressources Humaines.

Au cœur de la démarche, elle :

- participe à **la conception de la politique** de l'Etablissement public en la matière ;
  - anime et coordonne **le déploiement des plans de progrès** triennaux auprès des différents acteurs RH de la Direction des Ressources Humaines ou des directions métiers ;
  - s'assure **de la mise en œuvre, du suivi et de la valorisation des actions** menées dans le cadre du présent accord ;
  - recueille et suit les saisines **en matière de rémunération promotion/avancement** ;
  - travaille en lien avec les représentants du personnel sur ces sujets dans le cadre des instances de suivi.
- **Une personne référente dédiée au traitement des situations de violence, de harcèlement au travail et de discrimination** est également nommée au sein de la DRH. Elle prend en charge la réponse à ces situations, en application de l'engagement pris par la Caisse des Dépôts (Cf. article 2-3). Elle articule sa mission avec celle de la personne référente en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements

sexistes désignée par les représentants du personnel au sein de la formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail du CUEP (ex-CSSCT) (cf. article 1-5).

### **Article 1-5 : Les Instances Représentatives des Personnels et les organisations syndicales**

Les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel jouent un rôle essentiel en participant à la conception des politiques égalité professionnelle et diversité ainsi qu'à l'examen et au suivi des actions menées dans ce cadre. A cet égard, le Comité Unique de l'Établissement Public et sa commission dédiée sont compétents pour les questions relatives à l'égalité professionnelle, à la parité et à la lutte contre les discriminations.

La commission de suivi du présent accord contribue au développement de ces politiques.

Les membres de la formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail du CUEP (ex-CSSCT) désignent une personne référente en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Elle est associée aux travaux relatifs à la définition des politiques préventives contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Dans le cadre de leurs missions, les représentants du personnel peuvent être amenés, au travers de l'écoute et de l'information qu'ils offrent, à jouer un rôle d'alerte et de relais et à apporter un appui dans le cas de situations individuelles pouvant le nécessiter.

### **Article 1-6 : Les personnels**

Chacune et chacun, en tant qu'individu, est concerné par le principe d'égalité et de non-discrimination. Les personnels de la Caisse des Dépôts, compte tenu des valeurs et des missions qu'elle porte, sont acteurs de cet engagement au quotidien, au sein de leur collectif de travail, en participant aux actions et aux réflexions menées dans le cadre de la politique des ressources humaines ainsi que dans le cadre des politiques publiques qu'ils et elles participent à mettre en œuvre. Le réseau Alter Egales offre également à tous les personnels de l'Établissement public et du Groupe qui le souhaitent, un espace d'échanges et de réflexion sur les enjeux de mixité, d'égalité et de diversité.

## **Titre 2 : Principes et thèmes d'actions permanents**

Les thèmes d'actions décrits ci-après constituent le socle permanent sur lequel reposent les actions mises en œuvre dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle, de diversité et d'inclusion engagée par l'Etablissement public.

Ces thèmes d'actions sont complétés et déclinés au travers des plans de progrès triennaux spécifiques, objets du titre IV du présent accord.

### **Article 2 : L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cœur de la politique salariale, de l'emploi et des parcours professionnels**

Dans le cadre du présent accord, l'Etablissement public s'engage depuis 2007 dans le développement d'une politique en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Cette politique repose sur plusieurs axes fondamentaux :

- ⇒ **Assurer l'égalité salariale.**
- ⇒ Agir en faveur **de parcours professionnels égalitaires** et offrir les mêmes chances en veillant à soutenir une dynamique volontaire de mixité des métiers et des responsabilités.  
Les politiques de recrutement et de mobilité, de formation et de promotion ainsi que d'articulation des temps et des espaces de vie personnelle et professionnelle constituent des leviers d'action pour mettre en œuvre ces axes.
- ⇒ **Prévenir les violences, les violences sexuelles, le harcèlement et les agissements sexistes** et viser à assurer un climat sécurisé et serein indispensable dans le cadre des relations professionnelles.

**Notre objectif : Œuvrer pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en menant des actions volontaristes et efficaces, notamment en agissant sur l'accès aux postes à responsabilité, sur l'égalité salariale et sur la mixité des filières et des fonctions, dans un cadre, un environnement et une organisation de travail sereins et sécurisants.**

### **Article 2-1 : Nos engagements pour des parcours professionnels et salariaux égalitaires**

#### ***Article 2-1-1 : Assurer l'égalité salariale***

L'Etablissement public se mobilise pour une application résolue du principe d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour « un même travail ou pour un travail de valeur égale »<sup>2</sup> au sein de chacun des statuts des personnels.

---

<sup>2</sup> L'article 6 et 6 bis de la loi 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires garantit « qu'aucune distinction, directe ou indirecte, ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leur sexe ».

En cohérence avec ces éléments, le code du travail dispose que : « Tout employeur assure, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes ». (L3221-2 CT). Sont considérés comme ayant une valeur égale les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charges physiques ou nerveuses ». (L3221-4 CT). La jurisprudence de la Cour de cassation précise, enfin, ces principes dans l'analyse plus fine des différences de rémunération en vérifiant les caractéristiques précises qui pourraient les justifier, lorsqu'elles sont constatées sur des postes apparemment identiques – tenant par exemple au statut collectif de l'entreprise, aux qualités professionnelles du salarié, à la situation du marché de l'emploi ou au poste de travail occupé ...

En conséquence, après examen, lorsque des écarts ne répondant pas au principe de différenciation basé sur des éléments objectivables sont constatés, des mesures correctrices sont prioritairement mises en œuvre et des mesures individuelles de rattrapage prises.

Ce principe d'égalité de rémunération est mis en œuvre sur la base de dispositions adoptées de manière pérenne. Dans cette perspective, **il est veillé à garantir une équité de traitement à toutes les étapes de la vie professionnelle** et notamment :

- ⇒ Au moment du **recrutement**, quel que soit le statut, la classification et la rémunération proposées **sont indépendantes du genre**.
- ⇒ Une vigilance particulière est portée sur une **répartition équilibrée des augmentations individuelles** (hors promotion) lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique salariale.
- ⇒ **Les périodes d'absence liées au congé de maternité ou d'adoption** ne doivent en aucun cas influencer sur les décisions relatives à la rémunération et l'évolution de carrière des personnels concernés.  
Seule la période d'activité des personnels doit être prise en compte dans l'appréciation de leurs résultats. Afin de neutraliser les effets induits de ces périodes d'interruption d'activité, la Caisse des Dépôts applique les mesures suivantes :
  - les fonctionnaires et statutaires ayant interrompu leur activité pour cause de maternité ou d'adoption doivent bénéficier a minima **de la moyenne de l'évolution du niveau de la prime de fonction et de technicité de leur grade** constatée à l'issue de la campagne annuelle, dans les conditions qui sont encadrées par la circulaire de gestion du régime indemnitaire fixe des personnels fonctionnaires et des agents statutaires. Cette opération fait l'objet d'un traitement annuel ;
  - les salarié/es ayant interrompu leur activité pour cause de maternité ou d'adoption doivent bénéficier **a minima de la moyenne des augmentations individuelles de leur qualification**, dans le respect des dispositions des éventuels accords en vigueur et le cas échéant en tenant compte des négociations annuelles obligatoires. Cette opération fait l'objet d'un traitement annuel ;
  - il est par ailleurs veillé à la neutralisation de la période de maternité dans le cadre de dispositifs de rémunération et de carrière comme l'intéressement.Au retour d'un congé parental avec interruption totale d'activité, si besoin, la rémunération sera ajustée, après étude de rémunération.

L'Etablissement public assure par ailleurs une vigilance permanente et volontariste sur **l'identification et la compensation d'écarts de rémunération injustifiés au travers de dispositifs complémentaires, de nature individuelle et collective**. L'Etablissement public prévoit le budget nécessaire pour assurer la prise en charge des mesures de correction dans son plan de progrès.



**Voir le plan de progrès triennal : Objectif 1 – Approfondir la politique d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes**

- Action 1 : Dès l'embauche et aux différentes étapes du parcours professionnel, déployer des outils favorisant l'équité
- Action 2 : Renforcer la détection et la correction des écarts constatés de rémunération individuelle à poste ou caractéristiques comparables
- Action 3 : Former et sensibiliser aux enjeux d'écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes



### **Article 2-1-2 : Assurer l'égalité d'accès aux métiers et aux responsabilités et promouvoir la mixité**

Au-delà de ses valeurs d'employeur public, qui place l'égalité des chances au cœur de sa politique de ressources humaines, **la mixité** constitue pour l'Etablissement public un facteur clé de **sa performance économique et sociale** ainsi qu'un élément déterminant de l'égalité salariale.

Si la part des femmes à la Caisse des Dépôts représente de manière stable environ 62% de ses effectifs tous statuts et catégories confondus, notamment en raison d'une forte représentation chez les personnels publics, l'Etablissement public entend veiller à développer une dynamique en faveur d'une mixité à tous les niveaux. L'Observatoire partagé des métiers et des compétences proposera des éléments de suivi et de réflexion en la matière.

Cette politique volontaire s'accompagne d'une logique de déconstruction des stéréotypes et vise à :

- ⇒ **Assurer une mixité des métiers**, en agissant pour une représentation des femmes et des hommes dans l'ensemble des filières et des métiers. Dans ce cadre, un repérage et un suivi des filières professionnelles, emplois et niveaux au sein de ceux fortement masculinisés ou féminisés est mis en œuvre sur la durée afin de **conduire des actions de rééquilibrage et de tendre vers un taux de représentation amélioré**. Des cibles sont fixées dans le cadre des plans de progrès triennaux. Elles tiennent compte des spécificités et des différences propres à chaque filière ou métier.
- ⇒ **Soutenir une mixité des responsabilités** en s'engageant **contre le plafond de verre et les effets de plancher collant**<sup>3</sup>. L'accès des femmes aux fonctions considérées comme des postes à responsabilités ou à potentiel fait l'objet d'une attention et mobilisation particulières de la part de l'ensemble des acteurs de la filière RH et de la direction (Comex, Comités de direction...), en vue d'améliorer leur taux de féminisation, **d'atteindre au minimum 40% de personnes de chaque sexe** et d'élargir cette cible aux comités de direction de la Caisse des Dépôts. Cet objectif sera poursuivi dans une logique d'équilibre et tenant compte de la composition du corps social. La question du genre doit être systématiquement intégrée dans les travaux de constitution de viviers (groupes de candidats potentiels pour occuper certaines fonctions ou postes ciblés par l'Etablissement public), de passerelles et de perspectives de carrière pour les filières les plus féminisées ainsi que les filières les moins qualifiées.
- ⇒ **Proposer les mêmes parcours professionnels**, les mêmes possibilités d'évolution de carrière et d'accès aux postes à responsabilité aux femmes qu'aux hommes en s'inscrivant dans un objectif de non-discrimination, d'égalité et, plus largement, d'indépendance économique de toutes et tous.

### **Article 2-1-3 : Mener des actions volontaristes en agissant à toutes les étapes du parcours professionnel : recrutement, mobilité, formation**

L'enjeu de promotion de la mixité repose sur l'ensemble des fonctions clés de la gestion des ressources humaines et des parcours professionnels que sont le recrutement, la mobilité, la formation, la promotion ainsi que l'articulation des temps et cycles de vie. La réalisation des objectifs de mixité des métiers et des responsabilités repose sur une démarche globale, impliquant les professionnels RH et les managers dans leurs actes RH et managériaux.

---

<sup>3</sup> « Plancher collant » : la difficulté à progresser dès le début de la vie active, soit par manque d'accès aux promotions ou à des postes/fonctions plus complexes et valorisées, soit par l'occupation de métiers moins valorisés, ne disposant pas de débouchés et de perspectives d'évolution.

L'Observatoire partagé des métiers et des compétences appuie la réalisation de ces objectifs grâce au partage de données qu'il réalise.

#### *Article 2-1-3-1 : Agir en amont pour favoriser la mixité de demain*

Le risque de ségrégation professionnelle est alimenté par les stéréotypes genrés déjà marqués dès l'école et dans les parcours d'études. L'Etablissement public entend s'investir, en amont de l'entrée sur le marché du travail en contribuant par le biais de stages, de l'apprentissage et de partenariats avec des associations et des écoles, à la déconstruction des stéréotypes de genre autour des métiers et la valorisation des parcours féminins ou masculins dans des filières peu mixtes.

#### *Article 2-1-3-2 : Le recrutement*

Le processus de recrutement par voie externe ou dans le cadre de la mobilité interne à l'Etablissement public ou au Groupe, se déroule exactement selon les mêmes conditions entre les femmes et les hommes. Ce processus retient des critères de sélection fondés sur les compétences requises et les qualifications qui ne tiennent pas compte du genre. Les intitulés de poste et les définitions et fiches de poste doivent être non discriminants au regard du genre.

Une attention particulière est portée à l'équilibre des recrutements entre les femmes et les hommes. La notion d'équilibre ne pouvant pas être entendue comme une répartition égalitaire (50/50), pour déterminer l'action à conduire dans ce domaine, il devra, notamment, être tenu compte du contexte global des recrutements publics pour les fonctionnaires.

A cet égard, s'agissant des recrutements de fonctionnaires par concours et examens professionnels organisés par l'Etablissement public, la Direction des Ressources Humaines veille à la mixité des membres des jurys<sup>4</sup> et à la féminisation résolue des présidences de jurys, l'objectif étant que la moitié au moins des présidences de jurys soit confiée à une femme.

Pour les recrutements de salariés, il devra être tenu compte de l'état du marché qui peut se traduire au travers du taux de féminisation au sortir des filières de formation initiale à compétences, expériences et profils équivalents.

Toutefois dans le cadre d'une dynamique en faveur de la mixité, a fortiori dans les filières en déséquilibre au regard du genre, l'enjeu est de présenter aussi souvent que possible **une liste paritaire lors de la phase finale du recrutement**.

#### *Article 2-1-3-3 : La formation et la mobilité*

La formation professionnelle et la mobilité contribuent à assurer aux femmes et aux hommes une réelle égalité de traitement dans leur déroulement de carrière et dans l'évolution de leurs qualifications.

L'Etablissement public se doit d'assurer pour les femmes et les hommes un égal accès à l'un et à l'autre de ces dispositifs.

Au-delà, la formation et la mobilité constituent un moyen d'action pour lutter contre le plafond de verre et les effets d'un plancher collant évoqués précédemment. L'Etablissement public, dans ce cadre, agit en faveur :

- d'un **accès facilité à la formation** en prenant en charge les frais de garde des enfants en cas de formation en dehors du temps de travail habituel ou si elle nécessite un déplacement (cf. Fiches techniques dispositions pérennes) et en faisant connaître ce dispositif ;

---

<sup>4</sup> Dans le respect de ses obligations réglementaires qui imposent de respecter une proportion minimale de 40% de chaque sexe parmi ses membres.

- d'un conseil et un **accompagnement individuel** prenant en compte les enjeux de genre et encourageant les évolutions en interne ;
- de dispositifs **passerelles**, de viviers et de revues de personnel intégrant ces enjeux ;
- de plans de successions intégrant la dimension du genre.

#### *Article 2-1-3-4 : Les promotions*

Dans la mesure où les effectifs et les caractéristiques des grades et de ses filières professionnelles sont significatifs, l'Etablissement public veille à ce que le flux promotionnel et d'avancement respecte la répartition femmes-hommes qui caractérise sa population.

Les propositions d'avancement et de promotions contribuent, sans que soient remis en cause les critères de sélection, à corriger les éventuelles inégalités de présence au sein des lignes hiérarchiques de tous les niveaux, dûment constatées. Sur la base de ces principes, les plans de progrès triennaux permettent d'ajuster les flux promotionnels et d'avancement dans le cadre d'une politique volontariste de promotion des femmes.

Dans le cadre du suivi des promotions et avancements, l'Etablissement public analyse notamment la proportion de femmes promouvables et de femmes promues chaque année, ainsi que la représentation de chaque genre dans le grade, le corps ou le niveau de qualification de promotion d'arrivée.

Dans les études complémentaires, les indicateurs pourront être affinés par âge et ancienneté.



#### **Voir le plan de progrès triennal : Objectif 2 – Agir en faveur de la mixité des métiers et des responsabilités**

- Action 4 : Favoriser la mixité dans les filières en déséquilibre
- Action 5 : Lutter contre le plafond de verre et le plancher collant
- Action 6 : Défaire les stéréotypes de genre liés aux métiers/travailler sur la valorisation et les passerelles entre métiers
- Action 7 : Agir à la source : expérimentations dans la logique des viviers

#### **Article 2-2 : Favoriser une articulation sereine entre les temps et les cycles de vie, non stéréotypée et préservée d'effets sur les parcours et l'évolution salariale**

Pour assurer un déroulement égalitaire des parcours professionnels, la mise en place de conditions favorables d'articulation des temps de vie professionnelle et personnelle est un enjeu majeur.

La question de la parentalité, et plus particulièrement de la maternité, est centrale et peut avoir un impact sur les parcours et les rémunérations.

Les récentes évolutions du monde du travail et des modèles sociétaux, la porosité accrue des temps et des espaces de vie, notamment avec le télétravail, renforcent encore la nécessité d'agir volontairement sur ces questions.

Ainsi, la Caisse des Dépôts, en cohérence avec sa démarche Qualité de vie au travail, porte plus largement une attention particulière à l'articulation des cycles professionnels et personnels des femmes et des hommes. Elle :

- ⇒ Développe une politique de parentalité à 360° favorisant l'inclusion ainsi que la reconnaissance de toutes les situations familiales : monoparentalité, beau-parentalité, coparentalité, homoparentalité...
- ⇒ S'attache dans ce cadre :
  - à mettre en place des dispositifs et process (congés, accompagnement des situations ...) facilitant une meilleure articulation entre les différents temps de vie et à créer un cadre de travail bienveillant et attentif à l'application de l'ensemble de ces dispositions en promouvant une meilleure connaissance de ces mesures auprès des personnels et des managers (guides, sensibilisation...)
  - à accompagner ces étapes de vie en préparant au mieux le départ et le retour des parents lors de l'arrivée d'un enfant en prévoyant des entretiens systématiques pré et post congé maternité, adoption et de paternité (Cf. Fiches techniques dispositions pérennes) ;
  - à veiller aux risques de discrimination liés à la parentalité et à ce qu'il n'y ait pas d'impact sur la carrière et le revenu des personnes concernées et plus particulièrement des femmes (cf. article 2-1-1).
- ⇒ Porte une attention aux modalités d'organisation du travail et plus particulièrement au temps partiel et au télétravail, en visant une plus grande mixité de leur usage et en s'assurant que leur développement ne constitue pas un frein sur les parcours professionnels des personnels concernés dans un objectif d'autonomie des individus et plus particulièrement des femmes. Les modalités d'action sont déclinées dans les plans de progrès.
- ⇒ S'attache dans ce cadre à ce que les situations personnelles et les identités de chacune et chacun soit respectées et prises en compte pour une organisation des collectifs de travail respectueuse des différences et inclusive permettant à tous de développer son propre parcours au sein de l'Etablissement public.



**Voir le plan de progrès triennal : Objectif 3 – Vers une vision mixte de l'équilibre des temps de vie/conciliation vie professionnelle/vie personnelle et familiale**

- Action 8 : Renforcer nos actions portant sur les non-discriminations à la maternité et à la parentalité
- Action 9 : Favoriser une vision mixte de l'organisation, des espaces et du temps de travail

**Article 2-3 : Protéger contre toutes les formes de violences, les violences sexuelles, le harcèlement et les agissements sexistes et discriminatoires**

Le principe de la dignité de la personne humaine doit être garanti en toutes circonstances, y compris dans le cadre des relations professionnelles.

La violence au travail sous toutes ses formes enfreint ce principe. Celle-ci s'entend, en référence à l'accord interprofessionnel du 26 mars 2010 sur le harcèlement et la violence au travail, comme tout comportement inacceptable d'un ou de plusieurs individus (personnels ou tiers) :

- qu'il soit d'ordre physique, psychologique ou sexuel ;
- ayant pour but ou effet de porter atteinte à la dignité d'un personnel ;

- affectant sa santé ou sa sécurité et /ou créant un environnement de travail nuisible se produisant dans des circonstances liées au travail ;
- l'agression pouvant s'exercer sous toutes ses formes, notamment verbale, comportementale ou physique.

La Caisse des Dépôts condamne ce type d'agissements et s'engage dans la durée, pour prévenir et lutter contre toute situation de violence et de harcèlement au travail et notamment, d'ordre sexuel et sexiste tels que définis par le code du travail, la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires et le code pénal<sup>5</sup>.

**Notre objectif : Ne tolérer aucun acte ou propos violent, sexiste ou discriminant et veiller à l'application effective des mesures de prévention et de traitement des signalements prévus dans les plans d'actions opérationnels.**

A cette fin, elle prend toutes les dispositions nécessaires visant à protéger l'intégrité physique ou mentale des femmes et des hommes de l'Etablissement public, ainsi que leur dignité au travail. Elle met en place toutes les conditions indispensables à la prévention de tels comportements au travers de la sensibilisation et la responsabilisation de tous ainsi que des procédures d'alerte et d'accompagnement destinées aux personnes victimes ou aux personnes apportant leurs témoignages<sup>6</sup>. Chacun et chacune est acteur dans cette démarche en tant qu'individu et partie prenante d'un collectif. La Caisse des Dépôt engage les mesures nécessaires à l'encontre des auteurs de tels agissements, quels qu'ils soient.

S'inscrivant dans la mise en œuvre du principe de « tolérance zéro », ces engagements s'appuient concrètement sur :

- **une personne référente CDC unique dédiée** au traitement des situations de discrimination, de violence et/ou de harcèlement au travail qui centralise et répond aux saisines ainsi qu'aux demandes d'information et de conseil, de manière confidentielle et sécurisée. Elle bénéficie d'une formation spécifique lui permettant d'assurer sa fonction ;
- **au sein de la formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail du CUEP**, désignée par ses membres, une personne référente en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, qui est associée aux travaux relatifs à la définition des politiques préventives contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes et est informée en lien avec la personne référente unique désignée par l'employeur, des situations de violence ou de harcèlements déclarés et de leur suivi. Cette dernière peut, le cas échéant, être saisie d'une situation par une agente ou un agent et en informe dès lors la personne référente unique. Elle bénéficie de la formation nécessaire à l'exercice de sa mission, prise en charge par l'employeur ;
- **une charte de référence sur la prévention du harcèlement** pour prévenir tout acte de violence quel qu'il soit, visant à améliorer la gestion et le traitement des alertes, à rappeler les sanctions disciplinaires encourues et à mieux accompagner et prendre en

<sup>5</sup> L 1142-2-1 du code du travail, l'article 6 bis de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires et article 621-1 du code pénal (agissement sexiste),

- L1153-1 à L1153-3 du code du travail, l'article 6 ter de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires et l'article 222-33 du code pénal (harcèlement sexuel)

- Articles 222-22 à 222-31 du code pénal et la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires (violences sexuelles).

<sup>6</sup> Titre Ier du Décret n°82-453 du 28 mai 1982, Article 5-6 ; Chapitre II de la Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983, Article 6 ter A ; Article 6 quinquies

charge les personnels s'estimant victime d'une situation de violence ou de harcèlement ;

- une **procédure de traitement des signalements des situations de violences et/ou de harcèlement au travail et de discriminations** qui clarifie le rôle de chacun des acteurs et simplifie la saisine par les personnels. La prise en charge des situations signalées est rapide, encadrée et offre un accompagnement adapté sur la durée ;
- la **mise en œuvre d'un suivi des signalements (nature, nombre) et des suites** qui y sont données (règlement du litige, suites disciplinaires, suites judiciaires) afin que la Caisse des Dépôts soit en mesure d'évaluer les actions mises en œuvre. Ce suivi fait l'objet d'une information annuelle de la formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail du CUEP et de la commission de suivi du présent accord.

Répondant à une démarche d'amélioration continue et d'alerte sur ces sujets, la prévention et le traitement des situations de violences, de violences sexuelles, de harcèlement moral et sexuel et d'agissements ou d'ambiances sexistes ou discriminatoires dans le cadre des relations professionnelles sont intégrés dans les plans de progrès triennaux en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, de la lutte contre les discriminations et de la diversité à la Caisse des Dépôts qui entend s'investir avec force sur tous les champs de cette cause.



**Voir le plan de progrès triennal : Objectif 4 – Se mobiliser contre les violences, le harcèlement et tout agissement sexiste, sexuel ou discriminatoire**

- Action 10 : Sensibiliser et communiquer pour mieux prévenir les violences, le harcèlement et tout agissement sexiste ou discriminatoire
- Action 11 : Renforcer nos outils d'alerte et de prévention pour mieux agir
- Action 12 : Sanctionner pour mieux protéger
- Action 13 : Contribuer à lutter contre les violences conjugales ou intrafamiliales

### **Article 3 - Assurer l'égalité des chances en luttant contre toutes les formes de discrimination à toutes les étapes du parcours professionnel à la Caisse des Dépôts**

Les parcours professionnels à la Caisse des Dépôts reposent, à chaque étape, sur deux fondamentaux :

- l'équité de traitement, c'est-à-dire garantir que les règles et procédures mises en œuvre ne permettent aucune discrimination ;
- le respect des identités.

Pour mettre en œuvre ces principes, l'Etablissement public prend appui sur son action en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes et fait de la lutte contre les discriminations et les stéréotypes, le fondement de son action en faveur de l'égalité professionnelle dans toute son acception et s'engage en faveur de la diversité pour une plus grande performance.

**Notre objectif : Permettre à chacune et chacun, dans le cadre d'une politique inclusive affirmée, de se sentir dans un environnement sécurisant, respectueux, permettant de participer pleinement à l'activité et à la réalisation des missions de la Caisse des Dépôts.**

## Article 3.1 : Nos principes d'action pour l'égalité des chances

### *Article 3-1-1 : Prévenir les discriminations*

Quel que soit le statut public ou privé des personnels, les codes du travail et de la Fonction publique définissent les mêmes critères de discrimination (article L1132-1 du code du travail et article L131-1 du code de la fonction publique).

Sur ces bases, en tant qu'employeur dual, l'Etablissement public considère que la lutte contre les discriminations, directes et indirectes<sup>7</sup>, constitue le facteur commun de son action pour garantir l'équité de traitement à l'entrée dans l'Etablissement, puis à chaque étape du parcours interne avec une conviction : entrer dans une **démarche d'amélioration continue** de lutte contre les discriminations permet de rendre **l'organisation plus vertueuse dans son ensemble et bénéficie à chacune et chacun**.

De manière opérationnelle, cette démarche se fonde sur les actions suivantes :

- identifier et sanctionner tout acte ou propos discriminant directement identifiable (Cf article 2-3) ;
- détecter et sanctionner les actes indirectement discriminants ;
- analyser et faire évoluer les procédures et les organisations qui peuvent induire des discriminations indirectes ;
- partager et sensibiliser sur ces enjeux communs à toutes et tous pour favoriser la mobilisation individuelle et collective sur ces sujets.

### *Article 3.1.2 : Combattre les stéréotypes*

La lutte contre les stéréotypes sexistes ou de genre ainsi que contre toutes les autres formes de stéréotypes est le premier levier pour agir contre les discriminations et favoriser les diversités et l'inclusion de toutes et tous.

L'Etablissement public s'engage à **former et sensibiliser le plus grand nombre**, dans la durée, afin que chacun, dans le cadre de sa fonction et au sein de son collectif, apprenne à identifier et déjouer ses propres stéréotypes et ceux des autres dès lors qu'ils influent négativement sur leurs prises de décision et qu'ils peuvent générer des discriminations. Conçues pour l'action, la formation et la sensibilisation doivent permettre le développement d'outils utiles au quotidien (par exemple dans le recrutement avec des fiches de postes inclusives et dépourvues de stéréotypes de genre).

Les managers sont des acteurs clés de la lutte contre les stéréotypes, que ce soit par leur exemplarité ou leur action au sein des équipes, pour identifier et traiter les propos ou actes sexistes ou discriminatoires. Ils doivent, pour ce faire, soit intervenir directement, soit mobiliser les procédures à disposition. **La formation des managers** sur ces problématiques constitue un axe spécifique du plan de développement des compétences de l'Etablissement public.

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue, l'Etablissement public veille à examiner et faire évoluer dès que nécessaire ses modalités et outils de communication ainsi qu'à travailler une communication dédiée (par exemple : défaire les stéréotypes de genre liés à divers métiers).

---

<sup>7</sup> La discrimination peut être directe dès lors qu'une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable sur le fondement ou au motif d'un des critères « interdits ». Elle peut également être indirecte lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence, est susceptible d'entraîner un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié(e) par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but soient nécessaires et appropriés

## Article 3-2 : Développer une politique de diversité dans le prolongement des fondamentaux posés

S'appuyant sur sa politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la Caisse des Dépôts entend approfondir et élargir son engagement par la construction d'une politique en faveur des diversités. Elle vise ainsi à offrir à chaque femme et à chaque homme qui y exerce ou qui la rejoint un développement et des parcours professionnels respectueux de leurs identités, et ce pour la plus grande performance de son organisation.

Pour structurer sa politique en la matière, la Caisse des Dépôts déploie une démarche progressive, qui implique de s'accorder sur des référentiels communs. La conception de cette politique et l'élaboration du plan d'actions en découlant se fondent sur un état des lieux permettant de détecter les priorités d'action.

La Caisse des Dépôts souhaite placer la mise en œuvre de cette politique de diversité sous le timbre de l'innovation et de l'initiative, faisant appel à l'implication de tout le corps social dans cette démarche. L'enjeu central est de miser sur le renforcement du potentiel et de la performance des équipes permis par la richesse et l'émulation que crée la diversité des composantes des collectifs de travail.

Les engagements pris dans le cadre de l'accord triennal handicap constituent également des leviers qui concourent à cet objectif de déploiement de richesses et potentialités de chacun et de chacune au sein de l'Etablissement public.



### **Voir le plan de progrès triennal : Objectif 5 – Prévenir les discriminations et combattre les stéréotypes pour favoriser la diversité**

- Action 14 : Réaliser un état des lieux de la diversité et des discriminations, tourné vers l'action
- Action 15 : Changer nos pratiques professionnelles et nos comportements par la formation
- Action 16 : Construire des outils simples pour lutter contre toutes les discriminations et déjouer les stéréotypes à toutes les étapes de la vie dans l'établissement
- Action 17 : Poursuivre et développer les partenariats pour favoriser la diversité et l'inclusion

## **Article 4 : Un portage et une gouvernance à la hauteur de nos ambitions**

Pour relever l'enjeu de l'égalité professionnelle et de l'égalité des chances dans toutes ses dimensions, la Caisse des Dépôts :

- porte au plus haut niveau son engagement ;
- s'appuie sur des diagnostics et des données pour un pilotage et une action efficaces ;
- s'appuie sur l'ensemble de la ligne managériale au regard des enjeux d'organisation du travail et d'évolution des comportements individuels et collectifs qu'elle implique.

**Notre objectif : Intégrer pleinement les dimensions « égalité professionnelle et diversité » à la culture et aux modes d'organisation et de pilotage de l'Etablissement public pour réussir, ensemble, la transformation de nos pratiques professionnelles au quotidien sur ces enjeux.**



Afin de pouvoir mesurer la progression de l'Etablissement public sur les engagements en matière d'égalité professionnelle et de diversité, un suivi spécifique est présenté **au Comex et aux Comités de direction**, portant notamment sur les primo nominations au titre de cadres de direction et aux emplois d'encadrement (Cf. Fiches techniques dispositions pérennes).

Pour favoriser, à tous les niveaux, l'appropriation des enjeux relatifs à la politique d'égalité femmes - hommes, une communication est organisée de manière périodique à l'attention de **tous les personnels**. (Cf. Fiches techniques dispositions pérennes).

La Caisse des Dépôts dispose de plusieurs sources de données mobilisables pour informer, alerter et guider son action : l'index de l'égalité professionnelle<sup>8</sup>, l'approche genrée des bilans sociaux ou de la base de données unique, les données de l'Observatoire partagé des métiers et des compétences et diverses analyses quantitatives et qualitatives. Elles doivent être complétées par des données et diagnostics relatifs aux discriminations et à la diversité dans le respect du cadre légal.

Ces éléments de diagnostics sont portés à la connaissance des managers pour les aider dans leur rôle et leur implication au quotidien de sorte que les thématiques d'égalité et de diversité soient pleinement intégrées dans la pratique managériale.



**Voir le plan de progrès triennal :**

- ⇒ **Objectif 6 – Renforcer la gouvernance pour accélérer la transformation des pratiques professionnelles et des comportements**
  - Action 18 : Adapter et diffuser nos indicateurs pour piloter plus efficacement
  - Action 19 : Viser la mixité au plus haut niveau pour donner l'exemple
  - Action 20 : Mobiliser les managers pour diffuser une culture de l'égalité et de la diversité
  - Action 21 : Agir en réseau pour démultiplier l'impact des actions
- ⇒ **Objectif 7- Obtenir le label Egalité**
  - Action 22 : Viser le label Egalité en 2024
  - Action 23 : Faire du label Egalité la base de notre action en vue d'obtenir, à terme une double labellisation

---

<sup>8</sup>La Caisse des Dépôts s'est dotée de manière volontaire d'un index sur l'égalité femmes/hommes, s'inspirant des principes du décret n°2019-15 du 8 janvier 2019 et tenant compte de son statut sui generis et de la dualité de ses statuts d'emploi. Cet index est calculé pour l'ensemble de ses personnels, fonctionnaires et salariés en tenant compte des particularités propres aux rémunérations des populations publiques/privées et des différences dans leurs structures de progression. Il est publié tous les ans au 1er mars et fait l'objet d'une information au CUEP. La commission de suivi du présent accord est réunie lorsque le résultat de l'index publié est inférieur à celui obtenu l'année précédente.

## Titre 3 : Dispositifs pérennes : Fiches Techniques

### **L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cœur de la politique salariale, de l'emploi et des parcours professionnels**

#### 1 - Formation : la prise en charge des frais de garde des enfants de moins de 16 ans

Dans l'objectif de favoriser l'accès à la formation pour les personnels ayant des contraintes familiales, l'Etablissement public assure la prise en charge des frais de garde des enfants de moins de 16 ans occasionnés par l'absence du domicile du fait d'une formation.

Il en est ainsi lorsque la formation se déroule en dehors du temps de travail habituel ou si elle nécessite un déplacement avec hébergement en dehors du domicile de l'agent.

La prise en charge totale ou partielle des frais réellement engagés est limitée par **agent à 150€ par mois civil et 1500€ par an** sur la base des justificatifs correspondants. Cette prise en charge s'inscrit dans le plafond légal d'exonération sociale et fiscale. Cette mesure est étendue aux séminaires organisés par la direction ainsi qu'aux déplacements occasionnés dans le cadre d'une procédure de mobilité géographique.

#### 2 - Entretiens ante et post congés de maternité, d'adoption, congé parental, congé de paternité et de naissance CDC

Afin que le départ et le retour de congés maternité et d'adoption soient vécus sereinement par le parent concerné, il est mis en œuvre des dispositifs visant à préparer ce moment.

**Au moins un mois avant le départ en congé maternité ou d'adoption**, la/le collaboratrice/teur est systématiquement reçu(e) individuellement par son manager et, si nécessaire, le référent RH de sa direction métier lors d'un entretien au cours duquel les conditions de sa future reprise d'activité professionnelle sont évoquées. De la même manière, celle-ci/celui-ci est reçu(e) par son responsable hiérarchique en entretien dans les semaines qui suivent son retour en poste à l'occasion duquel il peut aborder aussi bien l'organisation de son travail que son évolution salariale et professionnelle.

En outre, il/elle peut interroger, avec l'appui de la (du) responsable de la politique égalité professionnelle et diversité, leur direction métier ou la Direction des Ressources Humaines sur les motifs d'une absence d'avancement de grade/qualification ou de promotion de corps au choix (selon la procédure de saisine individuelle).

Les services de la direction des ressources humaines seront attentifs à sa mise en œuvre effective par le biais d'un rappel de cet acte de management au responsable hiérarchique lors du dépôt dudit congé.

**Les congés de paternité et de congés de naissance CDC** font également l'objet d'un d'entretien ante et post congé.

Afin de permettre une réadaptation rapide dans l'environnement professionnel, les personnels de retour après une absence longue motivée par des considérations d'ordre familial (retour **après congé parental d'éducation** notamment) font l'objet d'un accompagnement personnalisé, notamment en termes de formation.

**Assurer l'égalité des chances en luttant contre toutes les formes de discrimination à toutes les étapes du parcours professionnel à la Caisse des Dépôts**

**1 - Reporting transmis au Comex, Comité de Direction RH et autres Comités de Direction**

- Taux de féminisation :
  - des instances de gouvernance de l'Etablissement public
  - des cadres de direction (dont Comex)
  - des primo nominations au titre de cadres de direction
- Des graphiques « POISSON » qui présentent la répartition des personnels femmes et hommes dans les grades ou qualifications et qui permettent de mettre en évidence les éventuels effets de plafond de verre.
- Nombre de femmes ayant fait l'objet d'un rattrapage dans le cadre de la campagne annuelle d'identification collective des écarts de rémunération ainsi qu'à la suite d'une saisine individuelle
- Index sur l'égalité femmes/hommes
- Pourcentage d'hommes à temps partiel et pourcentage ou nombre de congés de paternité et d'accueil de l'enfant, de congé de naissance et de congé de naissance CDC

**2- Reporting publié à l'attention du personnel**

- Index sur l'égalité femmes/hommes
- Taux de féminisation des cadres de direction de l'Etablissement public
- Nombre de femmes ayant fait l'objet d'un rattrapage dans le cadre de la campagne annuelle d'identification collective des écarts de rémunération ainsi qu'à la suite d'une saisine individuelle,
- Pourcentage d'hommes à temps partiel et pourcentage ou nombre de congés de paternité et d'accueil de l'enfant, de congé de naissance et de congé de naissance CDC

## Titre 4 : Plan de Progrès 2022-2025

### OBJECTIF 1 – APPROFONDIR LA POLITIQUE D'EGALITE DE REMUNERATION ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

#### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- L'égalité salariale est un enjeu sociétal de **réduction des écarts de revenu et de richesses** entre les femmes et les hommes. Les efforts constants du législateur en vue de contribuer à l'égalité des rémunérations, de même que l'action des entreprises et des institutions ont permis de **réduire les écarts à poste comparable**, sans parvenir cependant à les résorber totalement. Les écarts globaux (comparaison moyenne des revenus salariaux masculins / moyenne des revenus salariaux féminins), eux, diminuent beaucoup plus lentement : issus de phénomènes multiples (comme la nature des postes occupés par les hommes et les femmes, le temps de travail, etc.), ils ne dépendent pas uniquement des politiques de rémunération mais aussi des politiques d'éducation, de formation et d'emploi.
- A la Caisse des Dépôts, les **écarts de masse salariale globale** entre les femmes et les hommes étaient de 21,1 % en 2019 contre 22 % en 2017, soit une diminution d'un point en deux ans. Ces chiffres sont globalement équivalents à ceux que l'on constate au niveau national. Sur la même période, selon l'étude menée par l'équipe du professeur L'Horty au moment de l'embauche, la différence entre le cumul total des salaires attribués aux hommes embauchés et ceux attribués aux femmes était de 16,9%, ceci étant principalement dû à la position hiérarchique (les femmes sont plus représentées dans les catégories B et C), aux emplois occupés (les emplois du numérique, des métiers de l'audit et de la gestion des risques, des métiers de l'investissement et des marchés financiers, sont à la fois les plus masculins et les plus rémunérateurs), au statut des candidates et candidats (les femmes sont plus représentées dans le secteur public que les hommes). L'étude a mis en lumière que la Caisse des Dépôts, comme la plupart des structures, importe des effets structurels du marché du travail général.
- Les choix d'études sont un facteur déterminant, préexistant à l'arrivée au sein de la Caisse des Dépôts. Cette dernière peut en revanche agir à travers sa **politique d'emploi globale** : le recrutement, la promotion, la formation, etc., soit tout au long du parcours de vie dans l'institution, ainsi qu'en ayant une **démarche volontariste** en faveur de la mixité de ses effectifs.
- Concernant la rémunération stricto sensu, celle-ci mixe rémunération du poste et de la personne (diplôme, parcours, etc.). Les ressorts des inégalités sont donc multiples, complexes et il est nécessaire d'analyser en profondeur ce qui peut potentiellement relever d'une discrimination directe ou indirecte. Il n'existe pas d'outil de mesure ni de solution unique mais une **panoplie** d'actions pour prévenir ou corriger les écarts de rémunération.
- Ces dernières années, **les écarts de rémunération connaissent une réduction tendancielle, notamment à poste comparable**. Au sein des filières métiers de la Caisse des Dépôts, les écarts détectés via le modèle Mercer mis en place depuis 2017 se sont réduits d'année en année (pas de rattrapage en 2021). Ainsi, l'égalité salariale requiert une action combinée, une vigilance permanente et une action de long terme, tenant compte du marché du travail et de ses évolutions (ex : évolution rapide des rémunérations dans certains secteurs comme le digital ou la finance).

## NOS ACTIONS DANS LES TROIS PROCHAINES ANNEES

### Action 1 - Dès l'embauche et aux différentes étapes du parcours professionnel, déployer des outils favorisant l'équité

La politique conduite en matière d'emploi a un impact sur l'égalité salariale. Les **process** qui l'accompagnent, portés par divers acteurs, managers, RH, etc., comportent par nature une part de subjectivité. Chaque moment de prise de décision dépend également d'un contexte particulier (par exemple, pour le recrutement : viviers, compétences recherchées, équipe existante, etc.). Une attention particulière doit donc être portée à l'objectivation et à la clarté des procédures, pour **réduire les biais négatifs** qui peuvent s'exercer de manière inconsciente, sans pour autant générer de la rigidité. Cette attention doit se porter sur les moments clés de la vie dans l'institution et du parcours individuel de la personne.

#### Comment ?

- À **l'embauche**, les recommandations de l'étude l'Horty<sup>9</sup> le précisent, il convient de prévenir la création d'inégalités en introduisant tous les correctifs nécessaires dans le process de recrutement et de fixation des rémunérations. La Caisse des Dépôts s'engage, sur la durée du plan de progrès, à :
  - Revoir le modèle de **fiche de poste** pour garantir une rédaction plus inclusive et instaurer des normes strictes à respecter dans les formulations des fiches de postes par les opérationnels, appuyés par la fonction RH ;
  - Travailler sur les **canaux de diffusion** des offres pour les postes des filières sensibles ;
  - Améliorer le process de **fixation des rémunérations** en prenant en compte les éventuels effets d'auto-censure ou d'importation d'écart de rémunération ;
  - Conforter une **grille formalisée d'analyse** et de sélection des candidatures lors des entretiens de recrutement permettant de se prémunir de tout biais ;
  - Donner des points de repères aux directions sur l'égalité professionnelle (données de base sur la situation genrée de leurs effectifs, les salaires, etc.).
- Une vigilance particulière sera portée lors de **l'entretien annuel** et de **l'entretien professionnel**, au moment des **campagnes managériales d'augmentations salariales** (équilibre des taux d'augmentation...) et des éléments sur l'égalité professionnelle seront intégrés dans les guides dédiés à ces procédures.
- La **parentalité** est un enjeu majeur, et ne doit pas générer des freins ou des obstacles dans l'évolution des parcours et des rémunérations des femmes et des hommes de la Caisse des Dépôts. Pour cette raison, les processus de rattrapages suite aux congés de maternité au moment des campagnes sont pérennisés et feront l'objet d'expérimentation de critères complémentaires pour la neutralisation de ces congés dans les campagnes (par exemple analyse par direction). Les managers seront sensibilisés sur l'impact de la maternité sur la rémunération, notamment via les guides et circulaires de campagnes.
- **Les efforts sur les promotions** seront poursuivis de manière à ce qu'elles produisent leurs effets en matière d'évolution de rémunération (voir action 5).

---

<sup>9</sup> Etude sur les écarts de rémunérations à l'embauche (2017-2019) menée par le Groupe d'Etudes sur l'Origine des Discriminations et sur l'Egalité, Université Gustave Eiffel, Paris-Est Créteil et du Mans

- La situation des **personnels de plus de 50 ans** fera l'objet d'une vigilance accrue et sera intégrée dans les focus populations spécifiques au titre des méthodes complémentaires d'analyse des écarts de rémunération.
- Des études complémentaires seront menées sur les facteurs des écarts de rémunérations à échéance du plan de progrès. Dans ce cadre, la Caisse des Dépôts s'assurera que le temps partiel ne soit en aucun cas **un frein dans la carrière professionnelle** des personnels, pas plus que dans leur évolution de rémunération. Une analyse dédiée en **suivi de cohortes sur les impacts de la maternité sur la rémunération** sera expérimentée.

## Action 2 - Renforcer la détection et la correction des écarts constatés de rémunération individuelle à poste ou caractéristiques comparables

Au sein des filières ou à postes équivalents, plus les écarts se resserrent et plus leur identification est complexe. Ce point est d'autant plus fort que la composition des rémunérations est liée à divers facteurs : les parcours, les diplômes, les expériences, l'ancienneté ou l'âge, etc. C'est la raison pour laquelle la Caisse des Dépôts va encore renforcer la panoplie d'outils de détection et de décision pour réduire ces écarts.

### Comment ?

- Une **enveloppe de 350 000€** sera consacrée au dispositif de rattrapage d'écarts sur la période, soit un montant de 40% supérieur au précédent plan de progrès pour l'ensemble de la population de l'Etablissement public tous statuts confondus. Ce rattrapage s'inscrit de façon pérenne dans la rémunération. Cette enveloppe est distincte du montant annuel consacré aux augmentations individuelles pour les agents. Elle pourra être revue, le cas échéant, en fonction des besoins identifiés. Cette enveloppe a vocation à être mobilisée dans sa totalité pour corriger les écarts détectés. Toutefois si, à la fin de la période, il est constaté que l'ensemble des compensations réalisées n'a pas complètement consommé cette enveloppe, le solde non attribué sera utilisé pour financer des actions en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.
- Afin de garder une profondeur historique, l'analyse via le **modèle statistique** issu de la méthode Mercer sera poursuivie sur la période 2022/2025. Pour les facteurs d'analyse dans lesquelles l'écart détecté est compris **entre 4 et 5%**, **une analyse complémentaire sera réalisée avec les équipes RH de proximité et il sera procédé à des rattrapages** le cas échéant.
- Dans une démarche pro-active de détection des écarts par l'employeur, une **méthode complémentaire** de recherche des écarts au sein de groupes de populations homogènes (par exemple : les personnes d'un même emploi repère dans une direction, un poste de référence...) sera déployée sur la période. Des focus sur des éléments particuliers de paye pourront faire l'objet d'une analyse dédiée.
- **Le process de saisine individuelle sera revu** en se fondant sur les principes suivants :
  - faciliter le traitement, la restitution et la compréhension des situations par les personnes concernées ;
  - organiser un examen collégial des saisines à échéance régulière.

Un bilan d'utilisation de l'enveloppe sera présenté à la commission de suivi de l'accord à l'issue des campagnes de rattrapages public/privé.

Le nombre et les résultats des saisines réalisées à la suite de recours individuels seront également communiqués chaque année à la commission de suivi du présent accord.

- Afin d'assurer un bon équilibre des taux et une complète information concernant la part variable dans les rémunérations des femmes et des hommes, la répartition des personnels femmes/hommes sur les taux de **part variable** au sein de chaque emploi repère fera l'objet d'une communication annuelle lors de la restitution de la campagne d'identification des écarts à la commission de suivi de l'accord.
- Participer à des **travaux de réflexion** avec des entreprises et institutions externes pour enrichir sans cesse notre démarche.

### Action 3 - Former et sensibiliser aux enjeux d'écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes

La compréhension de la structure de la **rémunération** et de l'ensemble de ses composantes est complexe, a fortiori au sein de la Caisse des Dépôts du fait de la coexistence de plusieurs statuts. De ce fait, le **travail de pédagogie** doit être renforcé tant auprès des personnels que des managers et acteurs RH.

Par ailleurs, les enjeux **d'égalité salariale**, leurs interconnexions avec les enjeux de **mixité** et la **multiplicité des leviers d'actions** nécessitent d'être mieux explicités à toutes et tous.

#### Comment ?

- Développer **des modules de formation/sensibilisation spécifiques consacrés au sujet de la rémunération** pour comprendre, sur la base de la structure de la rémunération de la Caisse des dépôts, les causes des **écarts de rémunération**. Cette formation sera destinée aux personnels RH et aux managers, en veillant à une forte dimension de pédagogie et de clarté.
- **Organiser des séquences de travail collectives sur l'égalité salariale, associant les organisations syndicales et la direction.**
- **Organiser également des séquences d'information collectives de l'ensemble des personnels, notamment sur l'égalité salariale**, pour en préciser les enjeux, décomposer et expliciter la construction et la structuration des rémunérations pour donner des clés de compréhension à toutes et tous.
- **Créer un guide pédagogique sur les rémunérations à la Caisse des Dépôts à destination des personnels dans un souci de lisibilité.**

**Dès 2023 :**

- ⇒ Revoir la **procédure de saisine individuelle** relative à l'égalité salariale.
- ⇒ Organiser une séquence de travail spécifique avec les organisations syndicales sur les écarts de rémunération.
- ⇒ Organiser une **conférence sur l'égalité salariale** à destination des personnels afin que chacun et chacune puisse mieux en comprendre les ressorts et les moyens d'actions.
- ⇒ Afin de garantir une équité de traitement au moment du recrutement et lors des mobilités internes, **100% de fiches de postes auront un format inclusif.**

**En 2024 :**

- ⇒ Avoir conçu et déployé un **guide pédagogique** sur les rémunérations.
- ⇒ Avoir analysé au moins **2 populations** par la nouvelle démarche pro-active.

**En 2025 :**

- ⇒ Avoir utilisé la totalité de **l'enveloppe de 350K€ dédiée** à l'égalité salariale pour corriger les écarts salariaux à poste comparable, ou, dans le cas où le montant des écarts détectés est inférieur, attribuer le solde à des actions en faveur de l'égalité professionnelle.
- ⇒ Avoir analysé **6 types de populations** via la nouvelle démarche pro-active proposée, soit deux populations par an.



## OBJECTIF 2 – AGIR EN FAVEUR DE LA MIXITE DES METIERS ET DES RESPONSABILITES

### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- La **mixité des métiers** est un facteur de **performance** à tous les niveaux et favorise l'égalité salariale. La mixité dans les **postes à responsabilité** l'est également.
- La ségrégation professionnelle, phénomène d'assignation à des professions différentes en fonction de caractéristiques particulières (ici le sexe ou le genre) a des impacts sur le salaire. Elle en a aussi sur le niveau de reconnaissance des compétences et la valorisation des professions concernées, notamment celles principalement occupées par les femmes.
- A la Caisse des Dépôts, institution à prédominance féminine (62% de femmes), la mixité dans la filière Investissement Marchés Financiers (filiale plus masculinisée) s'améliore, la mixité dans la filière Relation Clientèle / Commercial / Marketing (filiale à prédominance féminine) rencontre de nombreux freins. L'étude sur les écarts de rémunérations à l'embauche identifie également des enjeux sur les filières du numérique et sur la filière audit / risques.
- Favoriser la mixité est un enjeu à toutes les étapes du **parcours**, dès le recrutement et dans le parcours d'évolution interne

### NOS ACTIONS DANS LES TROIS PROCHAINES ANNEES

#### Action 4 - Favoriser la mixité dans les filières et les métiers en déséquilibre

Afin de favoriser et d'inciter à plus de mixité, il convient de poursuivre les actions précédemment engagées en matière d'objectifs chiffrés tout en les pilotant mieux.

#### Comment ?

- Poursuivre les efforts déjà engagés en faveur de la mixité en les complétant et en les pilotant en cohérence avec la politique d'emploi définie dans l'accord cadre relatif à l'emploi, aux parcours professionnels et aux compétences :
  - pour la filière **Investissements, marchés financiers** (IMF) : L'objectif du plan de progrès est de viser d'ici fin 2025 une représentation équilibrée (50/50) entre les femmes et les hommes dans la catégorie A s'agissant des fonctionnaires, dans les qualifications des « Directeur d'études » et « Chargée d'études B » s'agissant des personnels salariés. Une attention particulière sera portée aux postes et fonctions occupés par les femmes et par les hommes dans ce secteur (analyse des organigrammes et des postes de référence) et permettront, le cas échéant, de compléter les actions ;
  - pour la **filiale relation clientèle, commercial, marketing**. Concernant les fonctionnaires, l'objectif est de continuer à veiller au maintien de la parité pour la catégorie A. Pour les catégories B et C l'objectif est de rechercher un moindre déséquilibre en faveur des hommes en visant une cible de 66 %. S'agissant des

salariés, l'effort doit porter sur la recherche d'une mixité dans les qualifications supérieures, en particulier les DET : maintenir le taux plancher de 48% d'ici la fin 2025 ;

- pour la **filière numérique**, les femmes représentent 44% des effectifs des personnels de statut privé. L'objectif est de viser une parité (50/50) en agissant notamment sur les CEB et les DET. Une attention particulière sera portée aux postes et fonctions occupés par les hommes et par les femmes dans ce secteur ;

- un suivi annuel systématique de l'équilibre femmes/hommes dans les recrutements et nominations à tous les niveaux hiérarchiques de ces filières sera réalisé. En cas de déséquilibre, les actions correctrices adaptées seront mises en œuvre. Le suivi de l'équilibre femmes/hommes sur chaque emploi repère de ces trois filières sera maintenu sur toute la durée du plan de progrès ;

- par ailleurs, une vigilance spécifique (suivi et alertes) sera portée **sur les filières et métiers de l'audit et du risque, des ressources humaines et de la filière gestion des opérations et prestations clients (GOPC).**

- Afin de renforcer le suivi et le pilotage des indicateurs, **les objectifs chiffrés seront rappelés aux directions en amont des phases de recrutement.** Les métiers les plus sensibles seront identifiés sur la base des postes de référence et pourront alors faire l'objet d'un pilotage plus fin (objectifs plus exigeants et accompagnement pour travailler sur les viviers).
- **L'Observatoire partagé des métiers et des compétences est mobilisé** pour travailler sur la mixité dans les filières. L'ensemble de ses analyses comporte une dimension genrée et les plans d'action qui en découleront contribueront à l'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

### Action 5 - Lutter contre le plafond de verre et le plancher collant

Dès l'entrée dans le marché du travail, les possibilités d'évolution des femmes sont moins importantes soit parce qu'elles occupent des métiers offrant peu de perspectives, soit parce que les missions qui leur sont confiées sont moins complexes ou moins valorisées. Ce phénomène dit de « plancher collant » est doublé d'un phénomène de plafond de verre, désormais bien connu.

#### **Comment ?**

L'enjeu des trois prochaines années sera d'agir sur les deux volets en :

- **Poursuivant les efforts de promotion** engagés depuis plusieurs années. Préalablement à chaque campagne d'avancement et de promotion, les indicateurs pertinents, notamment le taux de représentation femmes/hommes parmi les promovables pour les fonctionnaires et statutaires et parmi les effectifs éligibles pour les salariés, seront transmis pour garantir une meilleure aide à la décision. La Direction des Ressources Humaines veille à ce que les proportions de femmes et d'hommes promues au choix ou bénéficiant d'un avancement au choix respectent les proportions que représentent ces populations au sein de l'effectif éligible.

Le ratio de femmes concernées servant de cible est communiqué aux équipes RH de proximité en début de campagne.

La DRH s'assure que la politique de promotion concourt à une logique de rééquilibrage de la représentation de chaque genre au sein des différents grades et qualifications. La Direction des Ressources Humaines s'engage ainsi à ce que la proportion des femmes ayant bénéficié d'un avancement de grade et promues dans les corps et qualifications d'arrivée soit, lorsqu'elles y sont sous-représentées, au moins équivalente à la proportion de femmes promouvables dans les grades, corps et qualifications d'origine.

- S'engageant à poursuivre le suivi des primo-nominations au titre de cadres dirigeants et de direction et à maintenir un taux de femmes de 40% minimum.
- **Déconstruisant les freins d'accès** aux responsabilités dès le début de la carrière ainsi qu'à chaque étape (changement de poste, parentalité, etc.). Pour ce faire, différents dispositifs seront initiés ou renforcés pour contribuer à cette dimension (mentorat, analyses et études qualitatives, etc.).
- Travaillant spécifiquement sur la **valorisation des filières et métiers**, et en s'engageant sur **une première expérimentation** :
  - Une analyse du référentiel et des nouveaux postes de référence avec une approche genrée sur la base des méthodes préconisées par le Défenseur des droits<sup>10</sup> sera réalisée (cible 2023/2024).
  - Une analyse plus fine sera menée avec l'Observatoire partagé des métiers sur la filière GOPC (cible : 2023/24) : il s'agira de détecter les compétences exercées, les compétences non identifiées et de travailler sur les passerelles et les évolutions potentielles des parcours professionnels en interne.

### Action 6 - Défaire les stéréotypes de genre liés aux métiers, travailler sur la valorisation et les passerelles entre métiers

Dans le cadre des formations et sensibilisations prévues au plan de progrès l'enjeu des stéréotypes de genre associés aux métiers sera fondamental. En lien avec Alter Egales, la déconstruction de ces stéréotypes sera poursuivie.

#### Comment ?

- Utiliser les leviers du **développement des compétences**, et notamment via les parcours et les écoles de l'Université CDC, pour favoriser des expérimentations de reconversion : par exemple tester la capacité de réaliser la mobilité interne d'un profil féminin vers un métier du numérique ou des finances ou inversement, utiliser ces offres et process pour la mobilité d'un profil masculin vers un métier très féminisé.
- Intégrer les enjeux de **sous-valorisation des métiers à prédominance féminine** dans les formations sur l'égalité dans les pratiques professionnelles (voir action 5).
- Pour aller plus loin, **des approches nouvelles seront expérimentées**, telles que l'analyse comparative de postes jugés de valeur égale l'un dans une filière à prédominance féminine et l'autre dans une filière à prédominance masculine. Ce travail

---

<sup>10</sup> « Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine », Défenseur des Droits, 2013.

pourra être confié à des équipes de recherche ou de consulting spécialisées qui pourront établir des recommandations pour l'action.

- Poursuivre les actions de communication pour lever les stéréotypes genrés sur les métiers.

### Action 7 - Agir à la source : expérimentations dans la logique des viviers

Malgré une progression de la mixité dans un certain nombre de filières d'études et un niveau de diplôme désormais plus élevé, les femmes ne choisissent pas pour autant les mêmes **orientations**. Dans l'emploi, les femmes et les hommes accèdent différemment aux métiers selon les qualifications demandées, et peuvent mettre en place des **stratégies différentes** en fonction des représentations sur les fonctions et les missions, les horaires et le temps de travail. Le phénomène de « **l'opting out** » (refus de s'engager vers des postes à responsabilité) est également plus marqué chez les femmes et oblige à s'interroger sur l'organisation de travail et les valeurs associées aux responsabilités.

#### Comment ?

- La Caisse des Dépôts souhaite travailler en amont du recrutement, dès la **formation initiale** en favorisant la constitution de **viviers de recrutement externes** par des **partenariats** renforcés avec des **écoles** et **associations** ainsi que par la valorisation de **l'apprentissage**. Au cours des trois années du plan de progrès, il s'agira de monter des partenariats nouveaux dans le secteur du numérique (grande école du numérique par exemple) et des finances, et de travailler dans le cadre des partenariats existants sur les enjeux de mixité.
- Il s'agit également de travailler sur les **viviers de mobilité et de promotion interne** : analyse genrée et suivi dans le temps des viviers existants (vivier perspective groupe et vivier cadres de direction) et constitution de viviers féminins.
- Se donner des **objectifs dans les process de recrutement** en veillant à la cible de présentation de candidatures des deux sexes en fin de process, et en expérimentant sur la durée du plan de progrès une **parité de la liste finale restreinte** sur un domaine à déterminer.
- Engager un travail de fond sur les **valeurs managériales** et **l'organisation du travail** en travaillant sur le **référentiel managérial**, sur le leadership et sur les enjeux de linéarité des carrières.



#### **Dès 2023**

- ⇒ Lancer l'expérimentation de la **liste finale paritaire** dans un secteur d'activité.

#### **En 2024 :**

- ⇒ Évaluer le dispositif de liste paritaire, présenter les résultats et décider des conditions de son élargissement.

**D'ici 2025 :**

- ⇒ Pour favoriser la mixité dans la **filière Investissement, marchés financiers**, et dans la **filière numérique**, atteindre la parité femmes/hommes dans les catégories et classifications les plus élevées.
- ⇒ Pour contribuer à défaire les stéréotypes et renforcer par l'exemple, valoriser les mobilités de profils féminins vers les métiers du numérique ou des finances et inversement de profils masculins vers les métiers à prédominance féminine (RH, communication ...) pendant la durée du plan de progrès.

## OBJECTIF 3 – VERS UNE VISION MIXTE DE L’EQUILIBRE DES TEMPS DE VIE/CONCILIATION VIE PROFESSIONNELLE /VIE PERSONNELLE ET FAMILIALE

### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- Des dispositifs ont été mis en place au cours du précédent plan de progrès pour favoriser une meilleure gestion managériale du **congé maternité**, le recours aux **congés paternité, de naissance et d’adoption** ainsi que la conciliation des **temps de vie** et les nouveaux modes d’organisation du travail.
- Toutefois, l’enjeu de la conciliation de la **parentalité** avec la vie professionnelle, encore plus de la **maternité**, reste fort.
- Les évolutions sociétales, le télétravail, la pandémie, les évolutions règlementaires (ex : PMA), la diversification des formes de familles et des enjeux de parentalité (ex : aidant.es) sont de **nouvelles données à intégrer** dans le plan de progrès. De même, l’orientation sexuelle et l’identité de genre ou certaines problématiques qui semblent relever de la sphère privée de prime abord, ont un impact dans le quotidien de travail et doivent pouvoir être prise en compte dans le cadre professionnel.
- Une **conviction** : cette thématique concerne tout autant les femmes que les hommes et permet de traiter des enjeux de mixité et diversité.

### NOS ACTIONS POUR LES TROIS PROCHAINES ANNEES

#### Action 8 - Renforcer nos actions portant sur la non-discrimination à la maternité et à la parentalité

La **parentalité** et particulièrement la **maternité** restent un enjeu central des politiques en matière d’égalité professionnelle : l’impact de la maternité ou de la présomption de maternité sur la carrière des femmes est évident.

La Caisse des Dépôts dispose d’un éventail de mesures porté notamment par l’accord qualité de vie au travail et les outils qui en découlent (guide parentalité). Toutefois, elle réaffirme ici fortement le **principe de tolérance zéro en matière de discriminations à la parentalité et à la maternité en particulier et l’enjeu de lutte contre les discriminations que cela peut générer**. La crise Covid a accentué les inégalités dans la répartition des tâches domestiques et de la charge mentale. De ce fait, en tant qu’employeur, il est incontournable de poursuivre sans relâche la lutte contre tout propos, acte ou décision discriminatoire, de communiquer sur le sujet et de favoriser les mesures et dispositifs facilitant l’exercice de la parentalité dans son acception large.

#### Comment ?

- Pour **favoriser l’exercice conjoint de la parentalité entre les co-parents**, la Caisse des Dépôts poursuivra activement la **promotion des différents dispositifs** de congés existants. Parallèlement une étude sera conduite pour identifier les **freins à la prise de congé de paternité** ou de 3 jours de naissance ou de congé de naissance de 28 jours.

- **Un accompagnement et des outils seront mis en place visant à rendre les managers plus pro-actifs**, dans leur appréhension de la maternité et plus largement de la **parentalité** des membres de leur équipe et les aider ainsi à mieux anticiper :
  - avec l'agent/e ou la/le salarié/e : son départ en congé maternité ou d'adoption ainsi que son retour (accueil de l'annonce de la nouvelle, entretien ante et post congé, télétravail pendant la grossesse ou l'adoption et au retour, organisation du travail pendant et après la grossesse, situation particulière comme la PMA, etc.) ;
  - avec le co-parent : la prise des différents congés possibles, **en veillant à la prise, au minimum**, des 3 jours de naissance, l'organisation de son travail.
  - les nouvelles dispositions légales prévues dans la Fonction publique en matière de télétravail pour les femmes enceintes seront mises en œuvre et étendues aux salariées ;
  - les managers doivent systématiquement réaliser des entretiens avant et après le départ de l'agent/e comme cela est désormais inscrit dans le titre 2 du présent accord. Ce dispositif d'entretien sera étendu pour les pères ou co-parents (congé paternité, congé de naissance CDC).
- La Caisse des Dépôts s'engage au **remplacement** des départs en congé maternité ou d'adoption, ou dans le cadre du cumul des congés paternité et d'accueil de l'enfant légal et des dispositifs conventionnels, dès lors que le management estime que la situation le nécessite.
- Des dispositifs internes seront étudiés pour :
  - permettre une organisation de travail facilitée pour le collectif de travail pendant les congés maternité, paternité et d'accueil de l'enfant, d'adoption ... ;
  - créer des conditions favorables pour le retour au travail.
- Il sera veillé à ce que ces dispositifs soient accessibles à toutes les parentalités et intègrent les nouvelles dimensions de ces dernières (monoparentalité, parcours PMA, etc.).
- Pour mieux lutter contre les discriminations liées à la maternité/paternité et faire évoluer les stéréotypes autour de la paternité au-delà du moment de la naissance (enfants malades, pères d'enfants en bas âge, etc.), des actions de sensibilisation/formation seront réalisées notamment dans le cadre des actions en matière de qualité de vie au travail et dans le cadre du plan de développement des compétences.

### Action 9 - Favoriser une vision mixte de l'organisation, des espaces et du temps de travail

En 2021, 90% des personnes à **temps partiel** à la Caisse des Dépôts étaient des femmes et 10% des hommes. Concernant le recours au télétravail, si celui-ci ne semble pas présenter de difficulté d'accès quel que soit le genre ou le sexe de la personne, il est en revanche nécessaire de regarder les modalités privilégiées par les uns/es et les autres. De manière plus générale, les évolutions des modes de travail, de vie, la porosité entre les deux sphères, ont un impact sur l'articulation entre vie personnelle et vie professionnelle et l'employeur Caisse des Dépôts souhaite s'y adapter.

## Comment ?

Dans les trois prochaines années, l'objectif est d'ancrer une approche de sensibilisation et d'accompagnement sur l'ensemble des problématiques liées :

### ➤ **Au temps de travail :**

- Poursuivre les efforts pour favoriser une **vision mixte** et un accès au temps partiel plus égalitaire en communiquant et sensibilisant sur le sujet.
- **Mener une nouvelle analyse** sur le temps partiel pour identifier si celui-ci a un impact sur des éléments carrière (rémunération par exemple) en travaillant la préparation de cette étude avec la commission de suivi du présent accord.
- Poursuivre les actions de sensibilisation sur **l'organisation des temps** (limiter les réunions après 18h et le matin avant 9h, prise en compte de la spécificité des jours de rentrée scolaire ...).

### ➤ **A l'organisation du travail et la relation à l'employeur :**

- Prendre en compte **les besoins spécifiques des familles monoparentales** (qui dans 85% des cas concernent des femmes et dans 15% des hommes) dans l'organisation du travail en ayant une approche bienveillante de ces situations, y compris, le cas échéant, des périodes de séparation.
- Porter, plus largement, une attention à la **charge mentale** (parent, aidante et aidant, etc.) dans le cadre du travail et de l'usage du télétravail.
- Intégrer dans le cadre des actions Prévention-Education Santé menées au sein de la démarche Qualité de vie au travail, des **enjeux de santé spécifiques** et des rythmes biologiques (dont l'endométriose et les troubles menstruels) sur l'organisation du travail en veillant à éviter les mesures stigmatisantes.
- Sur la base des recommandations du Défenseur des droits, **accompagner les parcours de transition des personnes transgenres** tant dans l'organisation du travail (créer un environnement serein et inclusif) que par leur prise en compte dans les procédures administratives (ex : utilisation du prénom et du titre de civilité choisis, sur tous les documents administratifs ou supports, prise en compte dans les procédures, etc.).



### **En 2023 :**

- ⇒ **Mise en place des entretiens avant et après le départ de l'agent/e en congé paternité ou d'accueil de l'enfant et de congé de naissance CDC.**

### **En 2024 :**

- ⇒ **Mener une nouvelle analyse sur le temps partiel.**

### **En 2025 :**

- ⇒ **Atteindre un taux d'au moins 85% de recours au congé paternité et d'accueil de l'enfant à l'issue du plan de progrès, celui-ci devra avoir été pris dans sa totalité.**
- ⇒ **Atteindre au moins 85% de réalisation des entretiens avant et après le départ de l'agent/e en congé maternité ou d'adoption ainsi que pour les congés paternité et d'accueil de l'enfant.**



## OBJECTIF 4 - SE MOBILISER CONTRE LES VIOLENCES, LE HARCELEMENT ET TOUT AGISSEMENT SEXISTE, SEXUEL OU DISCRIMINATOIRE

### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- La Caisse des Dépôts se mobilise pour lutter contre les violences, le harcèlement, les agissements sexistes et les discriminations. Le précédent avenant a permis la mise en place de personnes référentes et d'une procédure ad hoc. Au-delà de ce dispositif, l'ensemble des directions, appuyées par les équipes RH se doivent d'être attentives à ces enjeux.
- Dans le cadre de la procédure violences et harcèlement au travail, **tous motifs confondus, le nombre de recours a baissé entre 2019 et 2021** (16, 9 puis 7) dans un contexte spécifique (années covid). En 2021, un cas a été qualifié d'outrage sexiste. L'ensemble des situations, qu'elles aient ou non donné lieu à une qualification, ont fait l'objet d'un accompagnement et d'un suivi des personnes. Au regard de l'enquête relative au climat social en mars 2022, l'environnement de travail est en apparence peu enclin à des agissements violents. Ce **constat est cependant à nuancer par les remontées** formulées par les partenaires sociaux et d'autres canaux plus informels.
- Un enjeu : parce qu'une attitude ou une parole sexiste ou discriminatoire est un agissement de trop, la CDC entend poursuivre sa mobilisation **pour la prévention et ne tolérer** aucune forme de violences, notamment sexuelles, de harcèlement et d'agissements sexistes et discriminatoires. Pour rappel l'agissement sexiste, l'agissement ou le harcèlement discriminatoire sont encadrés par la loi et sont répréhensibles.
- L'action de la Caisse des Dépôts doit intégrer les cas rencontrés dans le cadre des **relations avec les clients externes et les partenaires.**
- Son action doit **intégrer plus encore la dimension relative à la discrimination.**

### NOS ACTIONS DANS LES TROIS PROCHAINES ANNEES

#### Action 10 - Sensibiliser et communiquer pour mieux prévenir les violences, le harcèlement et tout agissement sexiste ou discriminatoire

La **prévention** étant fondamentale, il convient de sensibiliser les personnels sur les **types d'agissements, de violences et sur le harcèlement** pour pouvoir les détecter, s'en protéger et les combattre. Certains propos sexistes ou discriminatoires sont dits ordinaires car ils semblent « habituels » ou humoristiques. L'employeur Caisse des Dépôts entend rappeler que certains actes ou propos semblant « normaux » ou sans gravité sont en réalité prohibés et sanctionnables (agissement sexiste ou discriminatoire) et peuvent constituer le terreau de comportements graves. C'est la raison pour laquelle un dispositif de sensibilisation et de formation à plusieurs briques est mis en place à destination du plus grand nombre.

## Comment ?

- **Conduire des actions de sensibilisation**
  - Sensibiliser tous les personnels sur le sexisme ordinaire et, de manière systématique, les **nouvelles et nouveaux arrivants** dans le cadre d'un e-learning dédié.
  - Sensibiliser les personnels sur les **enjeux liés à l'âge, aux origines** sociales et culturelles, ethniques réelles ou supposées, sur les **orientations sexuelles** et l'identité de genre, etc., au cours des trois années du plan de progrès.
  - **Inform**er de manière régulière sur les dispositifs mis en place pour détecter/alerter /agir face aux **violences, au harcèlement, aux discriminations ou à tout agissement sexiste**. Faire connaître les **sanctions** potentielles et le nombre de cas sanctionnés chaque année.
  - Déployer un **module dédié au harcèlement, aux violences sexistes et sexuelles** ou renforcer le module existant sur les violences au travail à destination des managers, personnels RH et personnes référentes de la politique égalité et diversité. L'enjeu : mieux détecter et qualifier les situations, maîtriser les règles juridiques et les sanctions ainsi que les dispositifs internes de recours, d'accompagnement et de traitement. Les formations feront l'objet d'une évaluation régulière.

### Action 11- Renforcer nos outils d'alerte et de prévention pour mieux agir

En matière de lutte contre les discriminations, l'exemplarité est indispensable. Il convient dès lors de **traiter** les enjeux à la racine et d'intervenir dès le premier propos sexiste, raciste ou discriminatoire en raison de l'âge, du handicap, de l'apparence physique, de l'orientation sexuelle, de l'identité de genre, etc. pour faire évoluer les comportements de manière durable.

## Comment ?

- Dès 2022, **réviser la procédure de traitement des signalements** des situations de violences afin de gagner en souplesse en s'appuyant sur l'enseignement de trois années de mise en œuvre de la procédure et d'y intégrer/clarifier plus encore la dimension relative à la discrimination et, de manière générale en veillant à la bonne qualification des motifs de recours. Les enjeux liés au **télétravail** et aux transformations liées ou issues de la pandémie de Covid-19 seront intégrés aux travaux.
- Rendre plus visible la possibilité d'activer la procédure dédiée en cas de soupçon de **discriminations** dans le cadre de la procédure de traitement des signalements.
- Concevoir une **formation à la riposte et/ou techniques de réaction** pour réagir aux propos ou agressions verbales adaptée au cadre professionnel (« comment répondre/recadrer dès les premiers mots ») voire physiques, visant à permettre à celles et ceux qui le souhaitent de travailler sur leur capacité de réaction, de maîtrise et confiance en soi.
- Proposer l'accès à des **guides ou des ressources** permettant aux agents et aux managers d'intervenir ou de réguler des situations collectives, qu'elles soient internes ou qu'elles concernent des situations rencontrées avec des clients externes ou partenaires.

- Initier un travail collectif pour **capter le climat global** : travailler en lien avec les équipes RH, les représentants du personnel et les acteurs de terrain (assistantes sociales, CRH, etc.) sur la prévention, l'alerte et le traitement des situations. L'objectif, en complément des situations faisant l'objet de signalements, est de disposer d'une perception des environnements de travail ou des situations sur lesquelles des interventions de type sensibilisations peuvent intervenir.

### Action 12 - Sanctionner pour mieux protéger

Ces dernières années, la législation s'est renforcée concernant les agissements sexistes. Le harcèlement moral ou sexuel est passible de sanctions pénales. La Caisse des Dépôts s'engage à traiter et sanctionner les violences et le harcèlement dans les relations de travail.

#### Comment ?

- Le Comité exécutif de la Caisse des Dépôts s'engage à ce que les **mesures et sanctions appropriées** soient prises : médiation, sanctions disciplinaires, information au procureur de la République en lien avec la Direction juridique et les services associés dès lors que la situation le rend nécessaire.
- **Le principe de tolérance zéro** et les **risques encourus** sont systématiquement rappelés dans le cadre des campagnes de **communication** et sensibilisation mises en œuvre.
- Protéger et accompagner les personnels lors de situations rencontrées dans le cadre de **relations avec des clients et clientes** : les managers doivent mettre en place les mesures de protection nécessaires, en lien avec la référente dédiée et/ou les RH de proximité.
- Proposer des **accompagnements collectifs et individuels au sein des équipes** dès lors qu'une situation le nécessite (psychologue, coaching, autre.).

### Action 13 - Contribuer à lutter contre les violences conjugales ou intrafamiliales

La Caisse des Dépôts s'engage à poursuivre son travail d'appui aux personnels qui pourraient rencontrer des situations de violence dans leur sphère personnelle et/ou familiale. L'Etablissement public doit en effet pouvoir constituer un espace d'aide privilégié en cas de besoin. Dans un contexte où le télétravail et la pandémie de Covid-19 ont contribué à une recrudescence des violences intrafamiliales au niveau national, la Caisse des Dépôts souhaite renforcer et rendre visible les dispositifs qu'elle propose.

#### Comment ?

- **Lutter contre les violences conjugales/familiales** en interne :
  - Appuyer les actions des services internes (service social, la Mission Logement de la MSG en cas de nécessité de relogement ou de logement d'urgence) qui accompagnent les **personnels confrontés à cette situation**, par une communication renforcée (prévoir des rappels de communication concernant les numéros d'urgence, se mobiliser pour la journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes du 25 novembre).

- Afin d'accompagner les personnes victimes, la Caisse des Dépôts accordera les **aménagements et facilités horaires** pour qu'elles puissent réaliser les **démarches** nécessaires.
- En **externe**, la Caisse des Dépôts soutiendra sous diverses formes des associations d'utilité publique en faveur de l'aide aux victimes ou à des projets particuliers (partenariats, soutien à des événements, etc.).

## Cibles

### **Dès 2023 :**

- ⇒ *Pour lutter contre les violences, le harcèlement, les agissement sexistes et discriminatoires, **réviser la procédure de saisine**, la déployer et la faire connaître en mettant l'accent sur le volet discriminations.*
- ⇒ ***Tester une formation à la riposte** pour apprendre à réagir verbalement dans le cas de situations sexistes ou discriminatoires en situation professionnelle.*

### **En 2024 :**

- ⇒ ***Adresser à 100% des managers et des personnels RH** des ressources ou guides dédiés à la lutte contre les violences et le harcèlement.*

### **D'ici 2025 :**

- ⇒ *Sensibiliser **100% des personnels et des nouvelles et nouveaux arrivants** sur le sexisme ordinaire pendant la durée du plan de progrès.*
- ⇒ *Pour mieux prévenir les violences, le harcèlement, les agissements sexistes et sexuels, **s'assurer que 100% des managers et des personnels RH ont suivi au moins un module** de formation dédié au sujet.*

## OBJECTIF 5 – PREVENIR LES DISCRIMINATIONS ET COMBATTRE LES STEREOTYPES POUR FAVORISER LA DIVERSITE

### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- L'égalité réelle et la mixité sont freinées par l'existence de nombreux **stéréotypes de genre** qui influencent nos représentations et nos comportements. Ces stéréotypes, actifs dès l'enfance, à l'école, perdurent pendant les études et sur le marché du travail : la plupart des métiers ne sont toujours pas véritablement mixtes. Les métiers à prédominance féminine sont par ailleurs souvent davantage dévalorisés.
- Les mécanismes qui sous-tendent les stéréotypes de genre se retrouvent dans **d'autres formes de stéréotypes liés à l'origine réelle ou supposée, à l'âge, à l'orientation sexuelle, à l'apparence physique, etc.**
- La lutte contre les stéréotypes et contre les discriminations s'appréhende à **toutes les étapes de vie** dans l'institution et s'inscrit dans le temps long, dans un processus **d'amélioration continue**.
- Les organisations s'ouvrent également à différentes formes de diversités. **L'administration inclusive** est une réponse efficace à ces évolutions tant pour mettre en mouvement la **richesse des apports** de chacune et chacun que pour faire avancer le collectif et l'intérêt général. Au-delà du handicap, traité dans un accord ad hoc, la Caisse des Dépôts dispose d'ores et déjà de partenariats pour l'insertion des jeunes, d'actions en matière d'apprentissage, d'engagements relatifs à l'âge, etc.
- Une **action globale** et cohérente est à construire en matière de lutte contre les **discriminations** et de diversité.

### NOS ACTIONS POUR LES TROIS PROCHAINES ANNEES

#### Action 14 - Réaliser un état des lieux de la diversité et des discriminations afin de structurer notre action

Toute politique de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité repose sur un état des lieux. **Disposer de données de base sur les discriminations et la diversité** en tenant compte des conditions légales en la matière est un préalable qui permettra de définir des axes d'intervention prioritaires et de structurer les actions de l'Etablissement public.

#### Comment ?

- Afin de partager les mêmes références et connaissances, un temps de travail entre la direction et les organisations syndicales sera organisé en présence d'institutions compétentes en la matière (par exemple : Défenseur des droits, etc.).
- Pour mieux **comprendre les enjeux des personnels** sur ces sujets, une **enquête** portant sur les discriminations, l'inclusion mais aussi sur la valorisation des apports de la diversité dans le quotidien de travail sera conduite **dès 2023**. En France, les

organisations utilisent la liste des discriminations inscrites dans les textes légaux comme base de travail pour disposer d'un état des lieux et orienter l'action. Si le sexe, la nationalité, le handicap, l'âge peuvent être détenus dans un fichier RH, toute autre donnée doit faire l'objet de méthodes spécifiques (par exemple : l'auto déclaratif). Un travail d'analyse des possibilités de mesure sera mené pour déterminer les méthodes adaptées à l'Etablissement public. Un temps de travail préparatoire, auquel les organisations syndicales seront associées, sera organisé avec la CNIL et le Défenseur des droits pour cadrer la démarche. L'enquête sera confiée à un opérateur externe, sera anonymisée et reposera sur le volontariat. Le questionnaire sera soumis à échange avec les organisations syndicales pour recueillir leur avis et propositions dans le cadre de la commission de suivi de l'accord, sur le modèle du travail réalisé dans le cadre de l'enquête handicap.

- Les résultats de cet état des lieux feront l'objet d'une restitution auprès de la commission de suivi de l'accord et d'une communication auprès des personnels. Ils serviront de diagnostic pour cibler les besoins et enrichir les actions déjà mises en œuvre au sein de l'Etablissement public en matière de lutte contre les discriminations et en faveur de l'inclusion, en cohérence avec l'action 23.

### Action 15 - Changer nos pratiques professionnelles et nos comportements par la formation

La mise en place d'une **culture de l'égalité et de la diversité** repose sur des valeurs et principes clés, et suppose, contrairement aux idées reçues, de développer une expertise et des compétences précises : la connaissance des mécanismes de discriminations, la **prise de conscience** des stéréotypes et de la manière dont ils peuvent influencer nos pratiques professionnelles sont indispensables pour agir.

La Caisse des Dépôts fait de cet enjeu un axe structurant et transversal de son plan pluriannuel de développement des compétences et du programme de son Université. Elle s'engage à proposer des **formations-actions** qui permettront à chacun et chacune, en fonction de son rôle dans l'organisation, de pouvoir détecter les situations problématiques, de réagir à titre individuel, de connaître les procédures et les possibilités de recours, de faire évoluer les pratiques quotidiennes dans le travail (notamment les fiches de poste, les référentiels de compétences, etc.).

#### Comment ?

- **Former pour faire de l'égalité des chances et de la diversité une compétence transversale**
  - **Former** spécifiquement et prioritairement les **managers** (dans le cadre de l'école du management) et les **personnels RH** (par des modules dédiés) à la lutte contre les discriminations et aux enjeux de diversité et inclusion.
  - Proposer des **formations ouvertes** à tous les publics sur tous les stéréotypes, et s'assurer de leur suivi pour faire en sorte que les personnes déjà mobilisées sur ces sujets ne soient pas les seules à les suivre.
  - Ces formations devront comporter des apports théoriques, pratiques et être construites pour travailler concrètement à partir des **réalités de travail et des outils du quotidien** des personnes formées.

➤ **Sensibiliser régulièrement**

- L'année **2023 sera consacrée aux mixités** et fera l'objet de communications et d'évènements spéciaux principalement autour de l'égalité entre les femmes et les hommes et s'ouvrant plus largement sur les thématiques de l'inclusion et de la diversité. **Cette mise en lumière impulsera** une dynamique de communication et de participation de l'ensemble des personnels sur la durée du plan de progrès.
- Utiliser les **journées internationales** : outre la journée internationale des droits des femmes le 8 mars et la journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes le 25 novembre, la journée de lutte contre l'homophobie, la lesbophobie et la transphobie ou encore la journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale constitueront, parmi d'autres, des supports d'actions et de communication.
- Proposer des outils de type **autodiagnostic** permettant aux personnels d'une part de s'auto-évaluer à titre individuel et en toute confidentialité sur les stéréotypes, leurs connaissances relatives aux postures inclusives au travail, d'autre part de découvrir de premières possibilités d'action.
- Une attention sera portée aux outils et modes de communication afin qu'ils ne soient pas porteurs de stéréotypes.

➤ Continuer à promouvoir **l'égalité d'accès aux formations et rendre plus visible la prise en charge des frais de garde d'enfants** pour raison de formation.

➤ **Mesurer les impacts des actions de formation et de sensibilisation** pour identifier les changements en profondeur, par exemple via un baromètre ou un questionnaire d'évaluation, et poursuivre et orienter prioritairement les actions.

**Action 16 – Construire et tester des outils simples pour lutter contre les discriminations et déjouer les stéréotypes à toutes les étapes de la vie dans l'Établissement public**

Les **discriminations indirectes** voire systémiques se logent dans des **process** ou des **actions neutres** en apparence et pourtant créatrices d'inégalités, sans que cela ne soit conscient et volontaire. Pour les déceler, il convient d'affiner nos diagnostics tout en améliorant nos pratiques sur la base d'expériences menées ailleurs.

**Comment ?**

- **Procéder à l'évaluation des process RH** au regard du risque de discrimination (embauche, parcours, moments de vie tels que la parentalité) en s'adossant sur les critères du cahier des charges des Labels Egalité et Diversité (voir objectif 7). Sur cette base, planifier les **actions d'adaptation** réalisables pendant la durée du plan de progrès.
- **Expérimenter des dispositifs innovants** comme le recrutement sans CV (recrutement basé sur les compétences par le biais de tests, sans avoir recours au CV et au parcours au démarrage du process) ou déjà éprouvés comme le CV anonyme sur un métier ou un secteur d'activité et des postes représentatifs.
- Mobiliser le partenariat avec l'association française du management de la diversité, AFMD, pour se former et progresser dans la création d'environnements de travail

inclusifs et l'accompagnement des profils issus de la diversité à toutes les étapes du parcours.

- Être attentifs à la diversité dans les **démarches de construction des viviers**.

### Action 17 - Poursuivre et développer les partenariats pour favoriser la diversité et l'inclusion

La Caisse des Dépôts a développé divers partenariats externes, plus particulièrement en matière d'insertion des jeunes. Afin de répondre aux nouveaux objectifs en matière de lutte contre les discriminations, de mixité, et de diversité (y compris géographique, quartiers, zones rurales, etc.), l'Etablissement public va réinterroger et renforcer son action avec des structures spécialisés.

#### Comment ?

- Renforcer les **partenariats** externes en faisant un bilan des actions menées jusqu'à présent, en fixant de nouveaux objectifs aux partenaires existants et en développant de nouveaux partenariats (insertion des jeunes, actions de mentorat, réseaux divers type *L'autre cercle*, etc.) dans le cadre d'une enveloppe budgétaire identifiée chaque année.
- Poursuivre les efforts sur **l'apprentissage** en direction de jeunes en deçà de bac +3 (Cf les actions portées par l'accord emploi / parcours / compétences) en faisant évoluer nos références dans le cadre de la définition des besoins.
- Renforcer les actions à destination **des jeunes diplômés ou non**, quel que soit leur niveau d'études, pour faciliter leur accès au marché du travail, en lien avec les actions portées par l'accord-cadre emploi – parcours professionnels – compétences.



#### **En 2023 :**

- ⇒ « *L'année des mixités* » : **organiser 4 à 5 évènements de sensibilisation** sur les mixités pour impulser une dynamique nouvelle.
- ⇒ **Réaliser l'enquête** sur la diversité et les discriminations afin de disposer d'un état des lieux tourné vers l'action.
- ⇒ Déployer **le plan de formation autour de 4 modules** (discriminations, stéréotypes, violences/harcèlement, mixité et égalité salariale).

#### **En 2024 :**

- ⇒ **Tester le CV anonyme et le recrutement sans CV** dans au **moins un métier ou secteur d'activité** sur la base de postes représentatifs.
- ⇒ **Identifier et valider les actions prioritaires en matière de lutte contre les discriminations et de diversité** pour enrichir et structurer le plan de progrès.



**D'ici 2025 :**

⇒ *Former pour transformer les comportements et les pratiques en profondeur :*

- **au moins 80 % des managers et 85% des équipes RH concernées** sur au moins deux modules (dont violences, harcèlement, agissements sexistes et discriminatoires) ;
- **au moins 80% des équipes communication et des jurys de concours** sur le module relatif aux stéréotypes ;
- **100% des personnes référentes (telles que définies dans le Titre 1)** sur quatre modules.

## OBJECTIF 6 – RENFORCER LA GOUVERNANCE POUR ACCELERER LA TRANSFORMATION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES ET DES COMPORTEMENTS

### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- Des **indicateurs** clés sur l'égalité professionnelle sont, depuis 2 ans, présentés en Comex, au comité de direction RH et disponibles pour tout le personnel sur NEXT. Des actions de **communication** sont régulièrement conduites pour renforcer l'implication des personnels, notamment à certaines dates clés. **L'index** de l'égalité professionnelle instauré par la loi de 2019, mis en place de manière volontariste, par la Caisse des Dépôts contribue à une transparence sur le niveau d'égalité atteint par l'Etablissement public. De 97/100<sup>11</sup> la première année, il s'est stabilisé à 92/100 au cours des 3 dernières années.
- La Caisse des Dépôt souhaite franchir une nouvelle étape :
  - en renforçant **le portage, la gouvernance et le pilotage** d'une politique en matière d'égalité professionnelle élargie à la lutte contre les discriminations et à la diversité ;
  - en **mesurant** et **analysant** les divers enjeux selon le genre et en objectivant les enjeux de discriminations et d'inclusion pour agir ;
  - en **diffusant une culture de l'égalité et de la diversité** à l'ensemble des personnels.
- Le but : accélérer la transformation de nos pratiques et de nos modes d'action encore trop lente et devenir un acteur exemplaire en interne pour mieux travailler à la réalisation des objectifs d'intérêt général. En effet, la Caisse des Dépôts, actrice majeure des transformations territoriales, sociétales, se doit de s'appuyer sur la richesse de son personnel et sur la diversité sociale, culturelle, géographique (etc.) des talents dans l'objectif de mieux appréhender les besoins du pays et d'influencer ses partenaires et ses clients dans la prise en compte des enjeux d'égalité et d'inclusion.

### NOS ACTIONS POUR LES TROIS PROCHAINES ANNEES

#### Action 18 - Adapter et diffuser nos indicateurs pour piloter plus efficacement

La réalisation de **diagnostics chiffrés, complétés d'analyses ou études qualitatives**, est fondamentale pour agir. En matière d'égalité professionnelle, de nombreuses données existent au plan national et au sein de la Caisse des Dépôts. Pour gagner en efficacité, celles-ci doivent être adaptées aux nouveaux enjeux, mieux portées à connaissance et expliquées. En matière de discrimination et de diversité, l'état des lieux (cf. action 15) servira de base et permettra, à terme, d'identifier les indicateurs à suivre.

<sup>11</sup> Les 3 points manquants pour arriver à 100 sont liés au critère « écarts globaux de rémunération » ; la baisse de 5 points survenue en 2020 est liée au critère de parité dans le top 10 des rémunérations à la suite de la sortie d'une femme de ce top 10.

## Comment ?

- En matière **d'égalité professionnelle**, il s'agira de valoriser des indicateurs genrés disponibles dans divers supports en cours de refonte (RSC, bilan social). Un groupe de travail avec les organisations syndicales pour prendre en compte ces évolutions sera organisé en 2023.  
Les outils de datavisualisation permettant des représentations visuelles claires et accessibles à toutes et tous, pourront être utilisés pour valoriser des chiffres clés qui seront utilement complétés par des études et des analyses qualitatives, dans le cadre d'un budget dédié.
- Le reporting à l'attention des instances de direction sera renforcé pour asseoir encore davantage la visibilité de notre maturité et de notre engagement sur ces sujets. Les **reporting** en matière d'égalité professionnelle seront poursuivis auprès du Comex et du comité de direction RH. Dès 2023, des **reporting par direction** seront développés sur l'égalité femmes/hommes.
- Ces données relatives à la **mixité** feront l'objet d'une transmission systématique auprès des comités de direction et seront relayés dans les services. Des outils simples seront proposés aux directions afin qu'elles connaissent leur situation. Des fiches seront également fournies aux équipes RH pour renforcer leur capacité d'accompagnement sur ces sujets.
- A l'issue de l'enquête sur la **diversité et les discriminations**, des éléments de suivi et de reporting seront élaborés.

## Action 19 - Atteindre la mixité au plus haut niveau pour donner l'exemple

**Changer les pratiques et les mentalités** suppose un travail de fond et de **long terme, porté politiquement par les instances dirigeantes** (commission de surveillance, direction générale, Comex).

## Comment ?

- L'Etablissement public entend être exemplaire en matière de mixité au sein des **instances de direction**. Une attention particulière sera portée, lors du renouvellement ou de l'évolution dans la composition des instances de direction (comex, codir), pour atteindre l'objectif **d'une représentation d'au moins 40% de personnes de chaque sexe**.
- Priorité sera également portée à la **diversité** des équipes et aux différents niveaux hiérarchiques, pour lutter contre les autres formes de plafond de verre.
- Les dirigeantes et dirigeants s'engagent à réaffirmer régulièrement auprès des équipes les objectifs et enjeux de la politique égalité/diversité. L'engagement de la direction générale sera rendu plus visible par le **sponsoring d'actions** par les membres du Comité Exécutif.
- Une animation spécifique liée à la gouvernance de la politique égalité et diversité sera mise en place et permettra de partager les indicateurs et l'avancée des actions au plus haut niveau et de mobiliser sur les actions du plan de progrès.

- Ces actions volontaristes seront régulièrement présentées et expliquées à l'ensemble des personnels pour qu'elles soient bien comprises et appropriées (communication et reporting adaptés et mieux mis en valeur).

### Action 20 - Mobiliser les managers pour diffuser une culture de l'égalité et de la diversité

Pour diffuser une culture de l'égalité et de la diversité au sein de l'ensemble de l'organisation, la Caisse des Dépôts s'appuie sur l'implication et la mobilisation des managers à tous les niveaux.

#### Comment ?

- Pendant toute la durée du plan de progrès, il sera mis plus résolument l'accent sur la **mobilisation de la ligne managériale** au travers de la formation (voir supra) et de son association à l'identification des **priorités d'intervention** et d'action (secteurs, thématiques, objectifs par directions, etc...). La mise à disposition de données et reporting facilitera leur action.
- Sur la 1<sup>ère</sup> année du plan de progrès, la faisabilité de fixer à la ligne managériale des **objectifs individuels de performance (PVO / PVM)** sur les enjeux d'égalité professionnelle sera analysée.
- Des sensibilisations des **comités de directions et des collectifs de travail** seront organisées, prioritairement dans les directions dans lesquelles les enjeux de mixité sont identifiés (finances, numérique, politiques sociales). Toutefois, l'ensemble des managers devra initier a minima une action de sensibilisation sur la mixité et une action de sensibilisation sur les discriminations grâce aux outils mis à disposition par la DRH.

### Action 21 – Agir en réseau pour démultiplier l'impact des actions

Pour réussir, toute politique en matière d'égalité entre les femmes et les hommes, de lutte contre les discriminations et de diversité doit reposer sur des responsabilités et rôles clairement définis et organisés.

#### Comment ?

La Caisse des Dépôts s'engage :

- A veiller à l'articulation de l'action de la DRH avec celle du réseau Alter Egales, concourant ainsi à un effet démultiplicateur des actions conduites.
- A déployer un **réseau de référentes et référents** dans les directions et/ou de formateurs et formatrices internes. Ces personnes constitueront des relais en matière d'égalité professionnelle et de diversité à la fois auprès de leurs collectifs de travail et auprès des RH pour toute remontée utile à l'amélioration de l'action. Les modalités de désignation et leur rôle seront affinés dans le cadre du plan de progrès.
- A constituer des équipes projets et des lettres de mission sur les principales actions nécessitant des mobilisations transversales (par exemple, actions sur le recrutement).

**En 2023 :**

- ⇒ **Mettre à disposition des chiffres et éléments clés** sur l'égalité professionnelle renouvelés sur NEXT.
- ⇒ **Analyser la faisabilité d'objectiver la ligne managériale sur l'égalité professionnelle.**

**Fin 2024 :**

- ⇒ **Avoir réalisé au moins une sensibilisation sur l'égalité et l'inclusion dans chacun des Départements des Directions.** Cet objectif sera pris en charge par le management.

**D'ici 2025 :**

- ⇒ **Disposer d'un réseau de référents et référentes** dans les directions.

## OBJECTIF 7 – OBTENIR LA LABELLISATION EGALITE

### CONSTATS ET ENJEUX DE LA PERIODE 2022-2025

- La Commission de surveillance de l'Etablissement Public, qui dispose de rapports réguliers sur la situation en matière d'égalité femmes/hommes, a demandé une analyse de faisabilité de la **labellisation Egalité**, et d'une double labellisation Egalité et Diversité.
- La mise en place de démarches de labellisation permettra de **structurer** les process et de se donner des **objectifs et engagements d'amélioration continue**.

## NOS ACTIONS POUR LES TROIS PROCHAINES ANNEES

### Action 22 - Viser le label Egalité

Le Label Egalité vise à reconnaître un engagement effectif, volontaire et durable en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Dès la procédure de labellisation (qui dure 12 mois), il renforce l'implication de toutes et tous. Valable 4 ans (avec un audit intermédiaire au bout de deux ans), il exige d'être dans une démarche d'amélioration continue, de conviction et produit un effet d'entraînement sur l'ensemble des politiques menées par l'organisme qui le met en place. C'est la raison pour laquelle l'Etablissement public entamera, **dès 2023**, une démarche de **labellisation Egalité**.

### Comment ?

- La **préparation de l'audit** de labellisation dure une année et nécessite d'identifier le niveau de maturité de l'Etablissement public sur la base du cahier des charges du Label. Ce travail, coordonné au niveau de la DRH par la personne référente en matière d'égalité professionnelle et de diversité, mobilisera tous les secteurs RH et nécessitera l'implication des managers et des directions pour arrêter le plan d'action soumis à la labellisation. Ce plan d'action sera en parfaite cohérence avec le présent accord et ses plans de progrès.
- Le **dossier** de labellisation sera présenté auprès de la commission dédiée en 2024 et exposera la proposition de plan d'action défini.
- La **procédure de certification** repose sur un audit mené par l'AFNOR reposant sur les points suivants :
  - un état des lieux, un diagnostic et une analyse des risques ;
  - la définition et la mise en œuvre d'une politique en matière d'égalité professionnelle ;
  - la mise en place d'actions de communication interne, de sensibilisation et de formation ;
  - la prise en compte de l'égalité professionnelle dans la gestion des ressources humaines et la gouvernance de l'organisme ;

- la communication externe, l'ancrage territorial, les relations avec les fournisseurs et les usagers ;
- l'évaluation et les axes d'amélioration de la démarche d'égalité professionnelle.

### Action 23 - Faire du label Egalité la base de notre action en vue d'obtenir, à terme, une double labellisation

La structuration d'une politique globale et d'actions en matière de lutte contre les discriminations et de diversité est nécessaire avant d'engager une démarche de double labellisation. Afin de viser une double labellisation à moyen terme, la Caisse des Dépôts va engager la structuration de sa démarche et de ses objectifs concrets, celle-ci sera largement fondée sur les mesures prises dans le cadre de la labellisation Egalité.

#### Comment ?

- De la même manière que dans le cadre du label Egalité, les **process RH** seront examinés **sous l'angle de la diversité et de l'inclusion** sur la base du cahier des charges du label diversité pour identifier les points à travailler en interne dès lors qu'ils n'auront pas déjà été traités dans le cadre de la politique égalité professionnelle.
- Ce travail conduira à **identifier les actions complémentaires liées aux sujets de diversité et discriminations** à mener à bien, à approfondir et à les planifier dans le temps. Il viendra enrichir ou préciser les actions déjà en cours dans le cadre du plan de progrès.
- En parallèle, l'Etablissement public pourra soutenir les initiatives des personnels de la Caisse des Dépôts ayant pour objectif de sensibiliser contre les discriminations ou de favoriser la diversité et l'inclusion.



Cibles

#### **En 2024 :**

⇒ *Obtenir le **label Egalité**.*

#### **En 2025 :**

⇒ *Travailler sur la faisabilité d'une démarche de double labellisation.*

## **Titre 5 : Dispositions générales**

### **Article 5 : Champ d'application**

Le présent protocole d'accord s'applique à l'ensemble des personnels en fonction dans l'Etablissement public.

### **Article 6 : Durée, adhésion, révision, dénonciation**

#### **Article 6-1 : Durée**

Le présent accord est conclu pour une durée indéterminée.

Il prend effet à sa date de signature.

Cet accord est assorti de plans de progrès triennaux donnant lieu à révision de l'accord selon les conditions définies à l'article 6-3 dernier alinéa.

La présente version constitue la version consolidée de l'accord du 20 février 2007 modifiée par les avenants n° 1 à 4.

#### **Article 6-2 : L'adhésion**

Toute organisation syndicale représentative des personnels et non signataire du présent accord pourra y adhérer ultérieurement.

Notification devra être faite par l'organisation concernée sous pli recommandé avec accusé de réception, à l'ensemble des signataires de l'accord.

#### **Article 6-3 : La révision**

Le présent accord est susceptible d'être modifié, en cas de demande de révision de l'accord pendant sa période d'application.

Cette demande doit être notifiée par une des parties juridiquement habilitées à toutes les parties contractantes, sous pli recommandé avec accusé de réception ou par courriel. Il appartient à l'auteur de la demande de révision de l'accord de présenter une nouvelle rédaction.

Les organisations syndicales représentatives et la direction de la CDC devront se réunir dans un délai maximum de deux mois suivant la date de notification de la demande.

Durant toute la période de négociation de l'avenant, les dispositions du présent accord seront maintenues dans leur globalité et ne seront pas remises en cause dans leur principe.

Par exception, l'engagement de la renégociation périodique tous les 3 ans des termes de l'accord, à l'initiative de la direction de la Caisse des Dépôts ne donne pas lieu au formalisme prévu aux dispositions du deuxième alinéa du présent article, mais à une simple convocation dans les formes usuellement appliquées en matière de convocation à des réunions de négociation collective.

#### **Article 6-4 : La dénonciation**

**Article** - La dénonciation totale peut intervenir à tout moment à l'initiative des parties contractantes. Il en est de même pour ses avenants éventuels.



La dénonciation doit alors être notifiée par son auteur aux autres parties contractantes, sous pli recommandé avec accusé de réception et moyennant le respect d'un préavis de 3 mois.

**Article** - Lorsque le présent accord est dénoncé par la « partie employeur » représentée par le directeur général de la CDC ou par l'ensemble des organisations syndicales contractantes, une nouvelle négociation devra s'engager dans les 3 mois qui suivent la date de notification de la dénonciation. Il appartient à la partie qui a dénoncé l'accord de proposer une nouvelle rédaction.

L'accord dénoncé continuera à produire ses effets :

- jusqu'à l'entrée en vigueur de l'accord destiné à le remplacer ;
- ou, à défaut d'accord entre les parties sur un nouvel accord, jusqu'à l'expiration du délai de survie que les parties signataires fixent à 12 mois, délai qui court à l'échéance du préavis visé ci-dessus.

Au-delà de ce délai, même si aucun nouvel accord n'a été conclu, les dispositions du présent accord et de ses avenants éventuels cesseront de s'appliquer.

**Article** - Lorsque la dénonciation n'émane que d'une partie des organisations syndicales signataires ou adhérentes, l'accord continue de produire ses effets à l'égard des autres parties signataires ou adhérentes.

## **Article 7 : Commission de Suivi de l'accord**

La volonté des signataires étant de garantir la pérennité des dispositions fixées par le présent accord, il est convenu de mettre en place une commission inter statutaire chargée du suivi de l'accord relatif à l'égalité professionnelle des femmes et des hommes de l'Etablissement public.

### **Composition et fonctionnement :**

Cette commission sera composée par :

• *Les membres représentant l'employeur :*

- le/la Directeur/trice des Ressources Humaines du Groupe et de l'Etablissement public ou son/sa représentant/e qui en est le/la président/e, assisté/e par :
- le/la Directeur/trice du Département Emploi, Rémunération, Développement des compétences, Egalité professionnelle ;
- le/la Directeur/trice des Relations et de l'Innovation Sociales du Groupe et de l'Etablissement public ou son/sa représentant/e ;
- la/le référent/e égalité professionnelle et diversité définie à l'article 1-4 du présent accord.

Des personnels de l'Etablissement public, compétents sur les questions à l'ordre du jour, peuvent participer aux réunions de la commission.

• *Les représentants des organisations syndicales de l'Etablissement public représentatives signataires du présent accord, à raison de trois représentants par organisation syndicale.*

Cette commission se réunira au moins deux fois par an et en tant que de besoin.

Lorsque des statistiques font l'objet d'une présentation, elles sont adressées au moins sept jours ouvrés avant la réunion.

## **Rôle**

Dans le respect des attributions légales, réglementaires ou conventionnelles des instances de concertation propres à l'Etablissement public, la commission est chargée du suivi de la mise en place des mesures prévues par le présent accord.

Cette commission est destinataire des différents documents statistiques et bilans annuels relatifs à ces thématiques dans l'Etablissement public.

Chaque année, la commission analysera les actions mises en œuvre au cours de l'année écoulée, le niveau de réalisation des objectifs et commentera les composantes et causes sous-tendant ce résultat. Elle se prononcera par ailleurs sur la déclinaison des objectifs pour l'année à venir et les actions nécessaires pour les atteindre.

Elle pourra si nécessaire demander des études complémentaires et sera habilitée à émettre des recommandations et à proposer toute mesure concourant d'une part à la répartition équilibrée femmes/hommes dans les emplois et d'autre part, à l'égalité des chances au sein de l'Etablissement public.

La commission dressera un bilan complet des plans de progrès mis en œuvre tous les 3 ans.

En cas d'évolution législative ou réglementaire majeure relative aux thématiques de l'accord, la commission se réunira pour examiner les éventuelles implications sur les modalités d'application de l'accord.

### ***Information du Comité unique de l'Etablissement public et de sa Commission dédiée :***

Le Comité unique de l'Etablissement public et en son sein, la commission responsabilité sociale et égalité professionnelle, constituent les instances de concertation compétentes en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour recevoir les informations légales et réglementaires. Le processus d'information se déroulera deux fois par an à l'occasion de la publication de l'index de l'égalité femmes-hommes et de l'examen du rapport social unique.

Fait à Paris, le 7 novembre 2022

Pour la Caisse des dépôts et consignations

Le Directeur général

Eric LOMBARD

Pour les organisations syndicales habilitées à négocier

La CGT :

- Frédéric ALTIVANIK

La CFDT :

- Stéphane RABUEL
- Nadim FARES

La CFE-CGC du groupe Caisse des Dépôts :

- Philippe GOUTAS

L'UNSA Groupe CDC :

- Jorge RICARDO

Le SNUP :

- Olivier AHTEK CHEONG
- Elisabeth BERNI