

# Club AFIC avec Elles

## Etude sur la mixité dans le Capital Investissement

17 Novembre 2014

# Introduction

L'AFIC, qui souhaite promouvoir activement le rôle des femmes dans les métiers du capital investissement, a créé le Club AFIC avec Elles.

Pour la quatrième année consécutive, une étude sur la mixité dans le capital investissement a été conduite par Deloitte auprès des investisseurs en capital membres de l'AFIC.

Comme constaté en 2010, 2011 et 2012, la mixité au sein de la profession du capital investissement en France est assez proche des autres pays de référence que sont la Grande Bretagne et les USA, même si peu de chiffres sont disponibles.

La proportion de femmes au sein des Comités Exécutifs en 2013 est de :

- **13 % dans le capital investissement en France** d'après notre nouvelle enquête ;
- **11% dans le CAC 40, et 12 % dans SBF120** d'après un rapport d'Ethics & Boards de septembre 2014, l'observatoire international de la gouvernance des sociétés cotées ;
- **9 % au sein de l'UE tous domaines confondus** d'après un rapport de la Commission européenne ;
- **9 % en France tous domaines confondus**, d'après l'étude McKinsey « Women Matter 2013 » ;

## Base de préparation de l'enquête

Le questionnaire support de cette analyse a été administré auprès d'un panel de 276 membres actifs de l'AFIC. 107 réponses ont été reçues, soit un taux de participation de 39 % (contre 120 réponses / 45% l'année dernière).

Les répondants de 2014 représentent **65 % des montants totaux sous gestion** (de sociétés de capital investissement françaises) en 2013 et **65 % des investissements réalisés entre 2006-2013**.

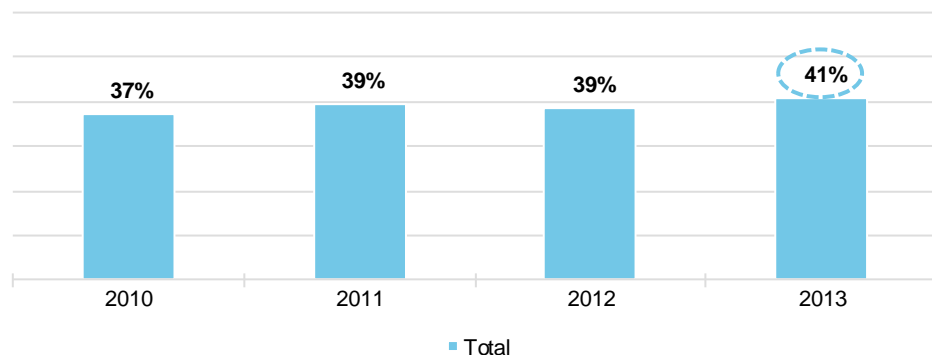
79 répondants 2014 avaient déjà répondu l'année dernière, 28 nouveaux participants ont donc été enregistrés cette année.

La base commune des 16 sociétés de gestion ayant répondu les quatre années étant faible, nous avons analysé les résultats sur la base des 107 réponses de cette année, hormis pour certaines études où il était nécessaire de reprendre les mêmes répondants. Il nous apparaît important de souligner l'existence d'un biais possible dans les analyses comparatives entre 2011, 2012 et 2013, induit par la différence de composition des trois échantillons.

<b>Section</b>	<b>Page</b>	<b>Composition des équipes en 2013</b>	<b>Page</b>
<b>Composition des équipes en 2013</b>	<b>3</b>	Tranches d'âge	4
Les recrutements en 2013	7	Niveaux hiérarchiques	5
Politique de mixité	10	Promotions	6
Principaux enseignements	14		

En 2013, la part des femmes dans les sociétés de gestion a augmenté pour atteindre 41%, toutes tranches d'âges et toutes fonctions confondues.

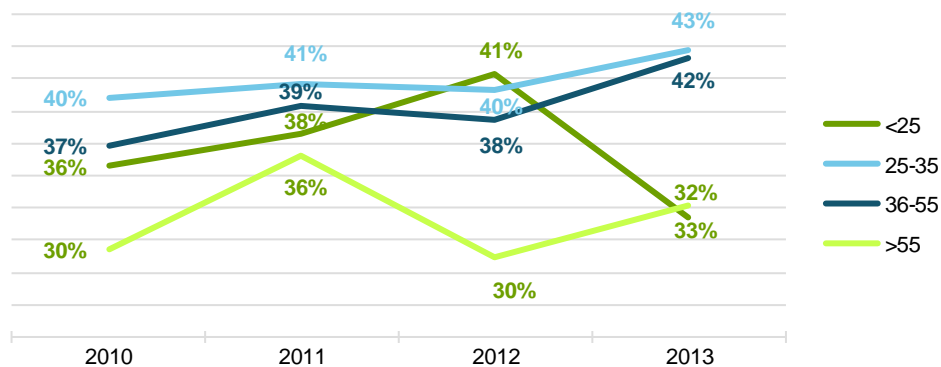
Evolution de la proportion de femmes au sein des effectifs entre 2010 et 2013



Source: Réponses Questionnaires

- En 2013, la part des femmes dans le capital investissement s'élève à 41%, toutes fonctions et classes d'âge confondues, un chiffre en augmentation par rapport à 2010.
- Alors que la représentation des femmes entre 25 et 55 ans atteint 43% (vs. 40% en 2012), la proportion des femmes âgées de moins de 25 ans diminue fortement pour atteindre 32% en 2013, essentiellement liée aux stagiaires.
- Quant aux femmes de plus de 55 ans, elles représentent 33% des personnes de cette tranche d'âge travaillant dans la profession, un chiffre en légère hausse par rapport à 2012.

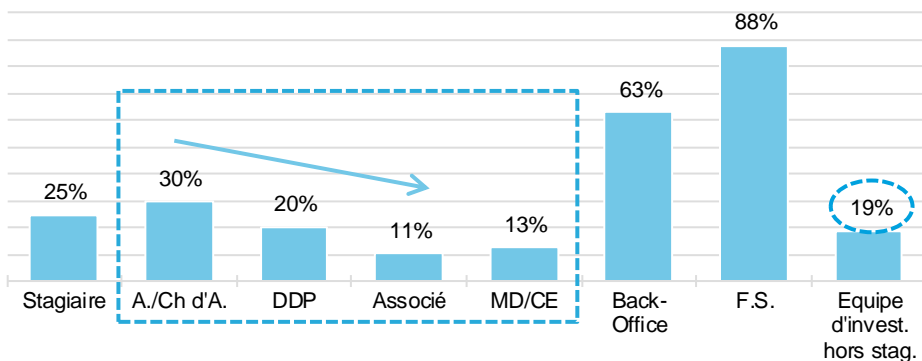
Evolution de la proportion de femmes au sein des effectifs (y compris stagiaires) par tranche d'âge entre 2010 et 2013



Source: Réponses Questionnaires

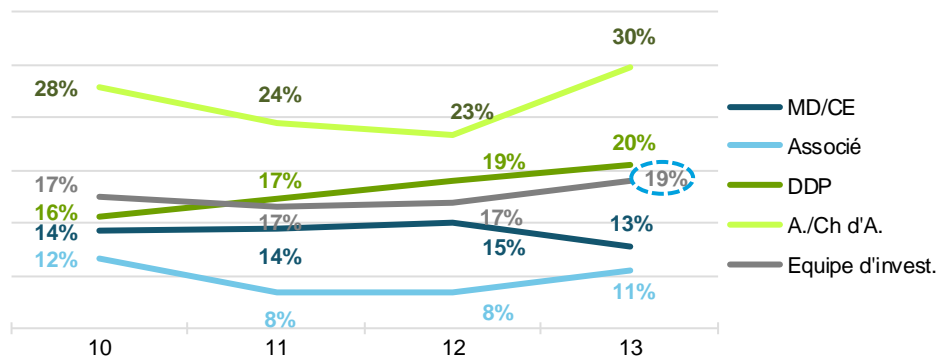
## Les femmes représentent 19% des équipes d'investissement (hors Back Office, Fonctions Support et Stagiaires).

Proportion de femmes par niveau hiérarchique en 2013



Source : Réponses Questionnaires

Evolution de la proportion de femmes par niveau hiérarchique de 2010 à 2013



Source : Réponses Questionnaires

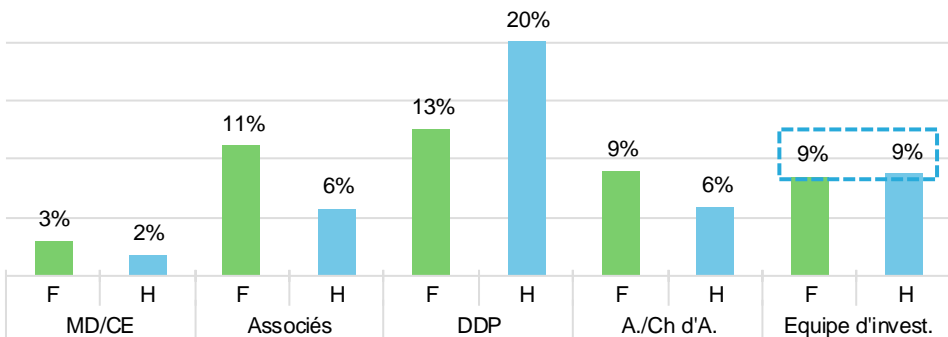
Note : Nous avons distingué 7 niveaux hiérarchiques : Membre du Directoire/Comité exécutif, Associé, Directeur de Participations, Analyste/Chargé d'Affaires, Stagiaire et Back-Office et Autres Fonctions Support.

La catégorie Back-Office prend en compte uniquement les secrétaires généraux, les responsables pour la conformité du contrôle interne (RCCI), les postes inhérents aux relations investisseurs et à la communication. La catégorie Fonction support prend en compte les assistantes, secrétaires et la fonction informatique.

- **Les équipes d'investissement sont composées à 19% de femmes**, hors stagiaires (Chargés d'affaires, Directeurs de participations, Associés, Membres du Directoire/Comité exécutif), inégalement réparties selon le niveau hiérarchique.
- **La proportion de femmes décroît linéairement au fur et à mesure qu'elles progressent dans la hiérarchie**, avec une légère exception au niveau de Membre du Directoire.
  - Les femmes représentent plus d'un quart de l'effectif des Chargés d'affaires/Analystes, soit 5 points de plus qu'au niveau de stagiaire (25%).
  - **Au-delà du poste de Chargé d'Affaires, la mixité est faible.** Les hommes représentent respectivement 80%, 89% et 87% des effectifs aux grades de Directeur de participations, d'Associé et Membre du Directoire/Comité Exécutif.
- Le Back Office et les Fonctions Support restent fortement féminisés avec respectivement 63% et 88% de femmes.
- **La répartition des femmes par niveau hiérarchique a augmenté pour tous les grades entre 2012 et 2013**, avec pour seule exception le nombre de femmes membres du Directoire/Comité Exécutif qui a baissé pour atteindre 13% en 2013.
  - La plus forte hausse concerne la proportion de Chargés d'Affaire (23% en 2012 vs 30% en 2013).

En 2013, les proportions d'hommes et de femmes promus sont globalement similaires. Mais pour la première fois dans notre étude, le taux de recrutement des stagiaires est plus important chez les femmes (28%) que chez les hommes (18%).

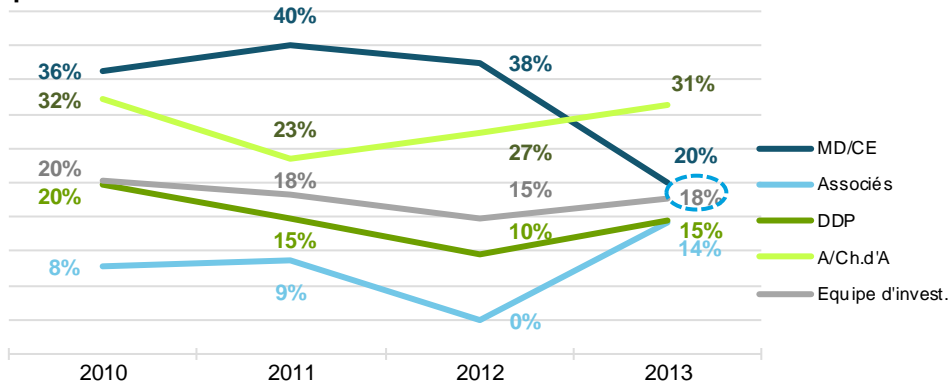
Comparaison hommes / femmes des promotions 2013 (par rapport aux effectifs 2012)



Source : Réponses Questionnaires

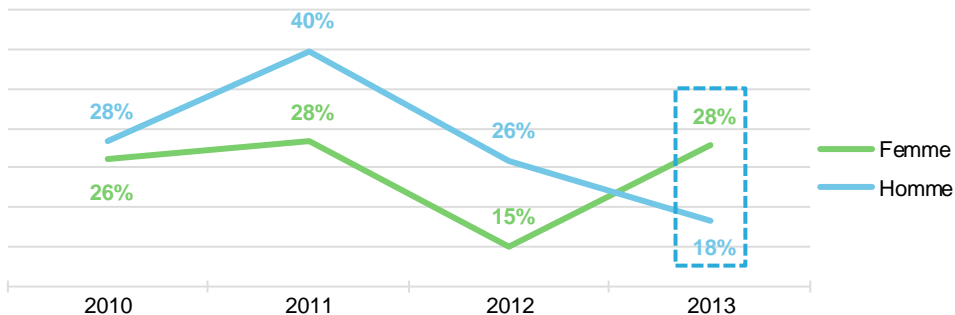
Note : l'analyse des promotions 2013 par rapport aux effectifs 2012 n'a pu être menée que sur les 79 sociétés ayant participé à l'étude ces deux années.

Evolution de la part des femmes dans le total des promotions entre 2010 et 2013



Source : Réponses Questionnaires

Proportion d'anciens stagiaires H/F recrutés en CDI



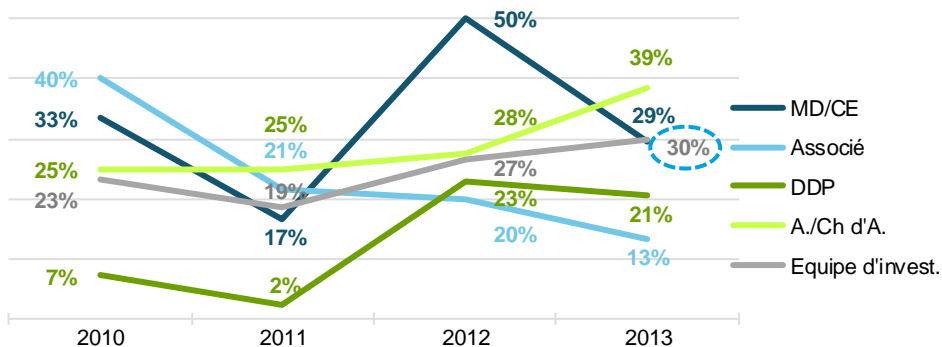
Source : Réponses Questionnaires

- En 2013, les proportions d'hommes et de femmes promus sont globalement similaires (9% des effectifs de l'équipe d'investissement de l'année précédente, hors stagiaires et fonctions support).
- Nous constatons certaines disparités selon le grade:
  - Les femmes sont plus souvent promues que les hommes au grade de Membre du Directoire / Comité Exécutif, d'Associé et de Chargé d'Affaires.
  - La proportion d'hommes promus au grade de Directeur des Participations est supérieure à celle de femmes.
- La proportion de femmes dans le total des promotions a augmenté en 2013 (18%) Cette évolution est favorable pour tous les grades, sauf celui de Membre du Directoire / Comité Exécutif.
- Pour la première fois depuis 2010, le taux de recrutement des stagiaires est plus important chez les femmes (28%) que chez les hommes (18%).

<b>Section</b>	<b>Page</b>	<b>Les recrutements en 2013</b>	<b>Page</b>
Composition des équipes en 2013	3	Renouvellement des équipes	8
<b>Les recrutements en 2013</b>	<b>7</b>	Profils et viviers	9
Politique de mixité	10		
Principaux enseignements	14		

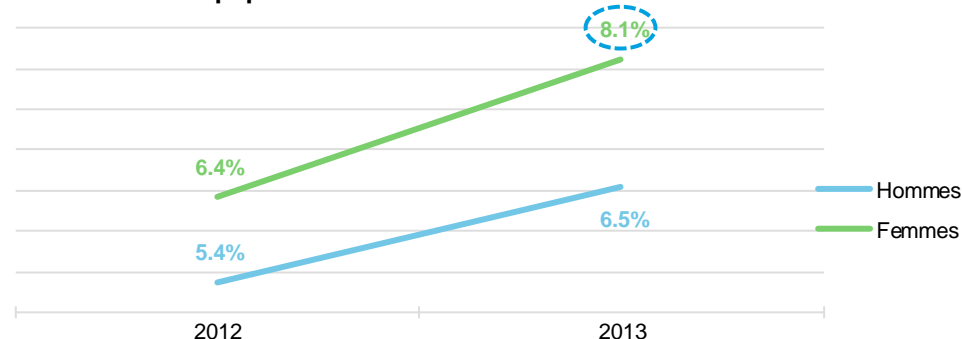
En 2013 les femmes ont représenté 30% des recrutements totaux, un chiffre en hausse constante par rapport à 2011 et 2012. 39% des Chargés d'Affaires recrutés sont des femmes.

Proportion de femmes dans le total des effectifs recrutés entre 2010 et 2013



Source : Réponses Questionnaires

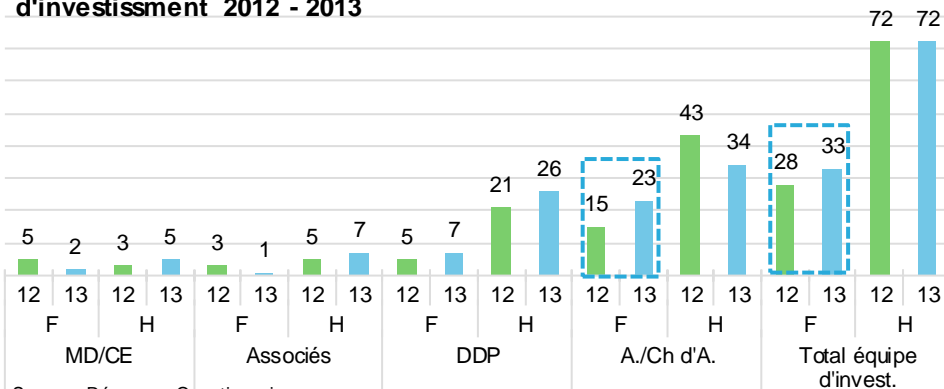
Turnover des équipes d'investissement de l'année N / effectifs des équipes d'investissement de l'année N-1



Source : Réponses Questionnaires

Note : l'analyse du turnover 2013 par rapport aux effectifs 2012 n'a pu être menée que sur les 79 sociétés ayant participé à l'étude ces deux années, et l'analyse du turnover 2012 par rapport aux effectifs 2011 sur 55 sociétés.

Nombre de recrutements par grade au sein de l'équipe d'investissement 2012 - 2013



Source : Réponses Questionnaires

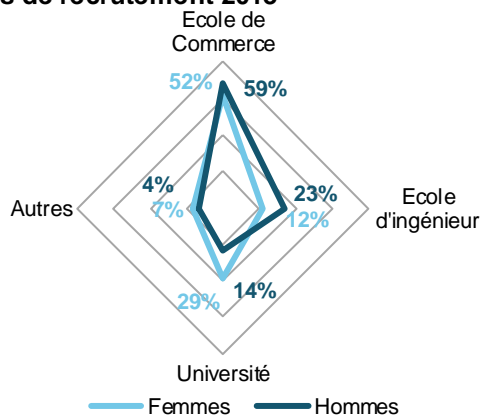
Note : l'analyse des recrutements porte sur les 79 sociétés ayant répondu en 2012 et 2013.

- **Le pourcentage de recrutements de femmes a continué d'augmenter en 2013 à 30% du total des effectifs recrutés.**
  - La tendance est particulièrement nette au grade de Chargé d'Affaires, où les femmes représentent **39%** des effectifs recrutés, par rapport à 28% en 2012.
- Sur les 79 sociétés ayant répondu les 2 dernières années, **la dynamique de recrutement des femmes a augmenté** (33 femmes ont été recrutées en 2013 au sein de l'équipe d'investissement, contre 28 l'année précédente). C'est **plus particulièrement au grade de Chargé d'Affaires** que le tendance est la plus prononcée avec 23 femmes recrutées en 2013 par rapport à 15 en 2012.
- **Le turnover constaté en 2013 au sein des équipes d'investissement diverge**, et se situe à 8% tout grade confondu pour les femmes et 6% pour les hommes.



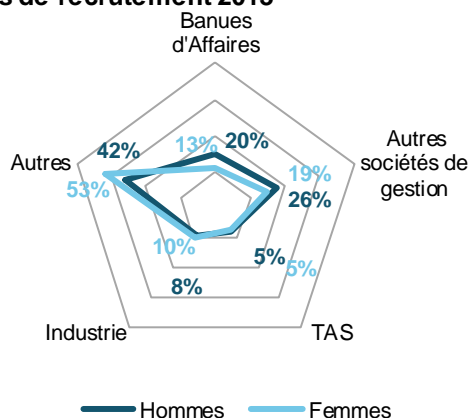
Les recrutements de l'année sont largement dominés par des profils issus d'école de commerce. Pour la deuxième année consécutive de notre étude, la moitié des répondants déclarent privilégier la mixité à niveau de compétences et qualités égal.

**Profils de recrutement 2013**



Source : Réponses Questionnaires

**Viviers de recrutement 2013**



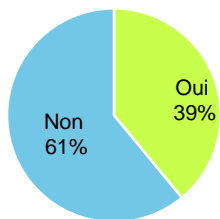
Source : Réponses Questionnaires

**Les profils et viviers de recrutement des hommes et femmes sont relativement similaires :**

- Ils sont issus à plus de 50% d'écoles de commerce. L'université arrive en seconde position pour les femmes (29% des profils) tandis qu'il s'agit des écoles d'ingénieurs pour les hommes (23% des profils).
- Les Banques d'Affaires, services de Conseil en Transaction, l'Industrie et rôles opérationnels, ainsi que les autres Sociétés de Gestion représentent seulement de 57% à 68% des viviers.
- Pour la deuxième année consécutive de notre étude, **la moitié des répondants déclarent privilégier la mixité à niveau de compétences et qualités égal.**

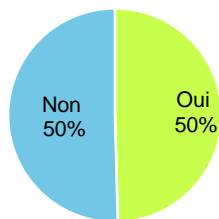
**A niveau de compétences et qualités égales, existe-t-il une préférence en faveur du candidat améliorant la mixité au sein de la société ?**

En 2011



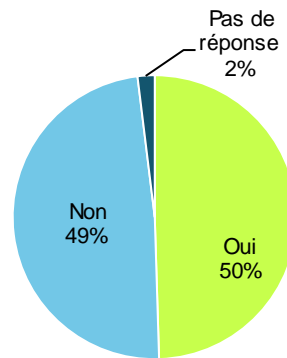
Source : Réponses Questionnaires

En 2012



Source : Réponses Questionnaires

En 2013

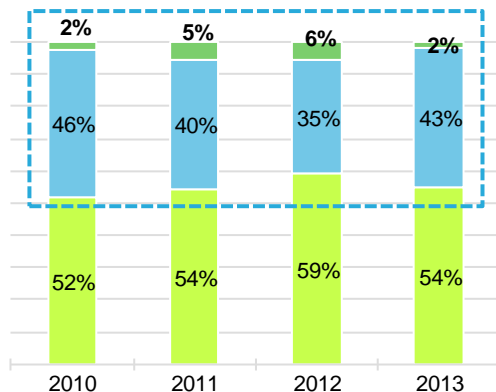


Source : Réponses Questionnaires

<b>Section</b>	<b>Page</b>	<b>Politique de mixité</b>	<b>Page</b>
Composition des équipes en 2013	3	Objectif de mixité des équipes	11
Les recrutements en 2013	7	Actions en faveur de la mixité	12
<b>Politique de mixité</b>	<b>10</b>	Mixité et participations	13
Principaux enseignements	14		

45% des répondants indiquent avoir un objectif de mixité au sein de leurs équipes mais peu d'actions spécifiques sont véritablement engagées.

**Avez-vous un objectif de mixité au sein de votre équipe?**



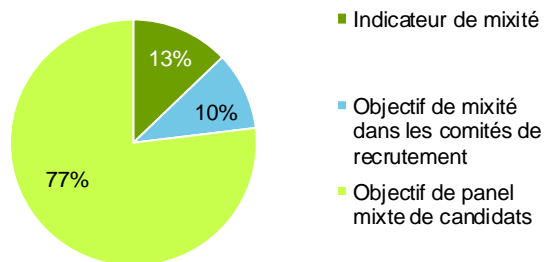
Source: Réponses questionnaire

**Objectif de mixité**

- Oui, il est chiffré et mesurable
- Oui, souhait de parvenir à plus de mixité sans objectif quantitatif
- Non, pas d'objectif de mixité

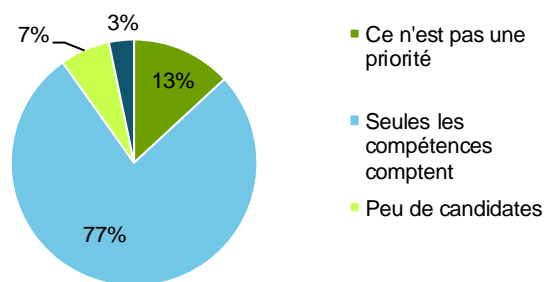
**Pas d'objectif de mixité**

**Si oui, quels sont les moyens mis en oeuvre pour atteindre cet objectif?**



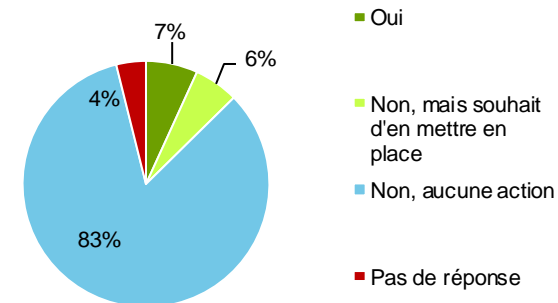
Source: Réponses questionnaire  
Politique de mixité | Objectif de mixité des équipes

**Sinon, quelles sont les raisons qui vous poussent à ne pas prendre en compte la parité ?**



Source: Réponses questionnaire

**Existe-t-il des formes d'actions spécifiques pour les femmes?**



Source: Réponses questionnaire

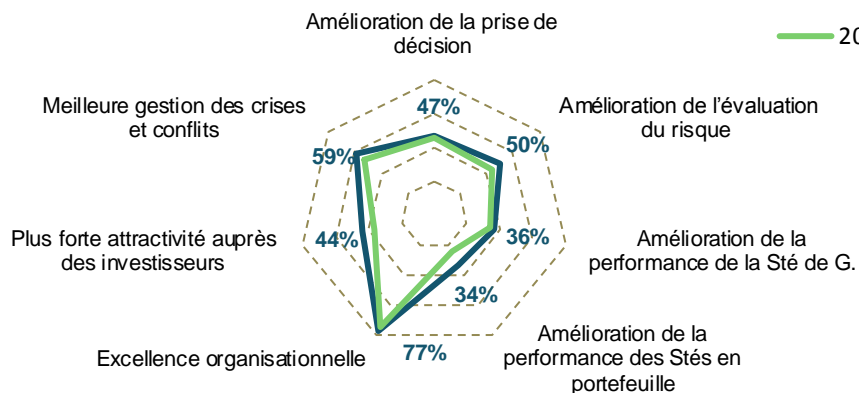
- **45% des sociétés interrogées ont un objectif de mixité.** Ces sociétés utilisent principalement (à près de 80%) un objectif de panel mixte. Les indicateurs de mixité ou des comités de recrutement mixtes sont utilisés dans une moindre mesure.
  - Parmi eux, 2% des sociétés ont un objectif de mixité chiffré.
- 54% des investisseurs interrogés n'ont pas d'objectif de mixité. **77% d'entre eux invoquent la prévalence des compétences sur le critère de mixité.**
- Seulement 7% des sociétés de gestion ayant participé à l'étude mettent en place des actions spécifiques pour les femmes au sein de leur structure et 6% souhaitent en mettre en place.
- 83% des répondants n'ont pas d'actions spécifiques pour les femmes, une proportion en forte hausse par rapport à 2012 (58%).

La mixité est perçue comme un facteur impactant positivement l'excellence organisationnelle ainsi qu'une meilleure gestion des crises et des conflits.

Dans la majorité des cas, il ne s'agit pas d'un critère de due diligence de la part des Limited Partners.

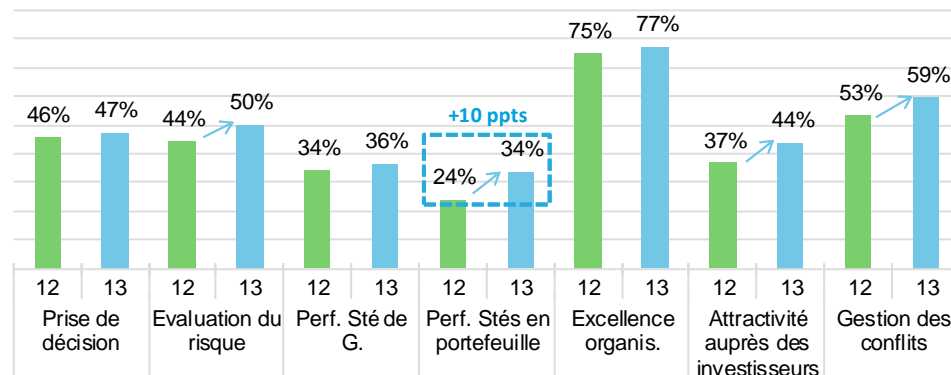
Changements perçus/attendus de la mixité

— 2013  
— 2012



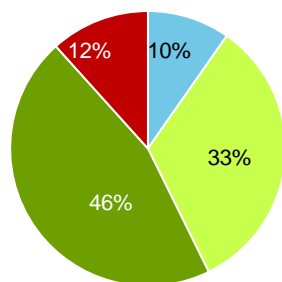
Source: Réponses questionnaire  
Note: l'analyse a été menée sur l'ensemble des 79 répondants communs en 2012 et 2013

Changements perçus/attendus de la mixité de 2012 à 2013



Source: Réponses Questionnaires.  
Note: l'analyse a été menée sur l'ensemble des 79 répondants communs en 2012 et 2013.

La mixité de l'équipe de gestion fait-elle partie des critères de due diligence de vos LPs?



- Oui, pour une majorité de LPs
- Oui, pour quelques LPs
- Rarement
- Absolument pas
- Pas de réponse

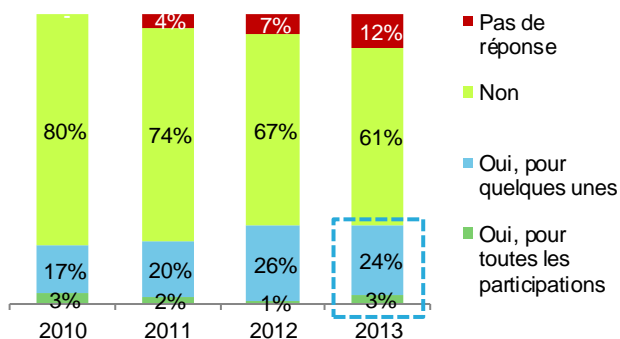
Source: Réponses questionnaire

- La mixité au sein des équipes de gestion est très largement perçue comme un facteur impactant positivement l'attractivité auprès des investisseurs, la gestion des crises et des conflits, ainsi que l'excellence organisationnelle.
- L'amélioration de la performance des sociétés en portefeuille a enregistré la plus forte progression au sein des répondants communs de 2012 et 2013, +10 points à 34% en 2013. L'attractivité auprès des investisseurs a également subi une forte hausse, +7 points à 44%.

- 10% des répondants reconnaissent que la mixité fait partie des critères de due diligence pour quelques Limited Partners.
- Dans presque 50% des cas, la mixité de l'équipe de gestion ne fait absolument pas partie des critères de due diligence des Limited Partners.

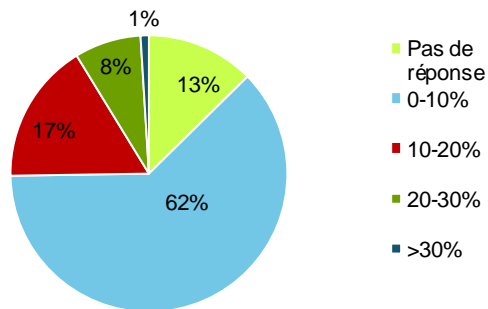
En 2013, 27% des sociétés ont un objectif de mixité au sein des Conseils d'Administration de leurs participations, et 13% des participations des sociétés de gestion ont des femmes membres du Comité Exécutif.

**Existe-t-il un objectif de mixité dans le Conseil d'Administration de vos participations ?**



Source: Réponses questionnaire

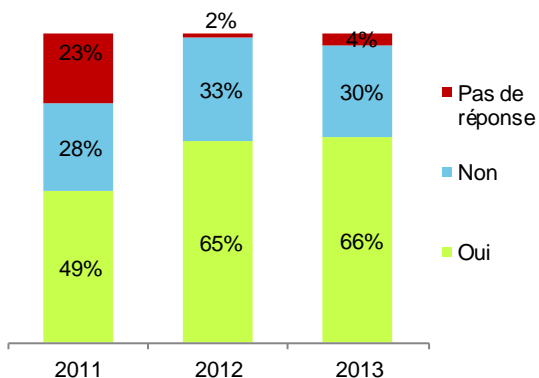
**Part de femmes au Comex des participations**



Source: Réponses questionnaire

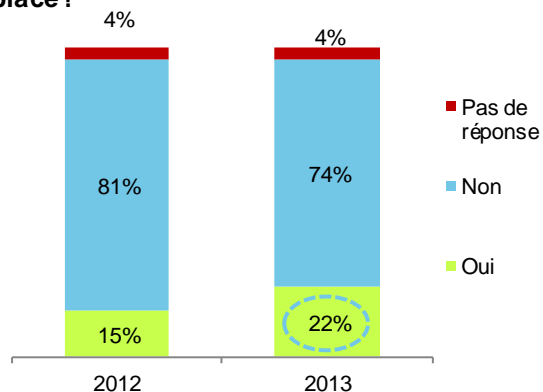
- En 2013, plus de 27% des répondants ont un objectif de mixité dans les Conseils d'Administration de leurs participations.
- La prise de conscience de la loi n° 2011-103(1) relative à la mixité dans les Conseils d'Administration s'élève à 66% en 2013, un chiffre stable par rapport à 2012, mais **22% des sociétés de gestion déclarent avoir engagé des mesures adéquates, vs 15% en 2012.**
- **13% des participations des sociétés de gestion interrogées ont des femmes membres du Comité Exécutif.** Au sein de ces participations, 62% déclarent que les femmes représentent entre 0 et 10% des effectifs.

**Avez-vous pris connaissance de la loi n°2011-103(1) ?**



Source: Réponses questionnaire

**Des mesures ont-elles déjà été mises en place ?**



Source: Réponses questionnaire

Nombre de participations avec des femmes au Comex = 317

$$\frac{317}{2478} = 13\%$$

Nombre de participations totales = 2 478

Nombre de participations avec des femmes Directeur Général = 99

$$\frac{99}{2478} = 4\%$$

Nombre de participations totales = 2 478

Note : (1) La loi n° 2011-103 du 27 janvier relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, pose les conditions d'une représentation plus équilibrée, sous peine de sanctions. Cette loi prévoit également que, désormais, le conseil d'administration ou le conseil de surveillance devra délibérer annuellement sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

<b>Section</b>	<b>Page</b>	<b>Principaux enseignements</b>	<b>Page</b>
Composition des équipes en 2013	3	Principaux enseignements	15
Les recrutements en 2013	7		
Politique de mixité	10		
<b>Principaux enseignements</b>	<b>14</b>		

# Principaux enseignements

L'étude sur la mixité dans le Capital Investissement en France menée pour la quatrième année consécutive, a permis de tirer les enseignements suivants :

- Au cours de l'année 2013, **la part des femmes dans les sociétés de gestion a augmenté pour atteindre 41%**, toutes tranches d'âges et toutes fonctions confondues, le plus haut niveau jamais atteint depuis le début de l'étude. Le Back Office et les Fonctions Support restent toujours très largement féminisées, à respectivement 63% et 88%.
- **La répartition H/F au sein des équipes d'investissement a légèrement augmenté pour atteindre 19%** (hors fonctions support et stagiaires). La proportion de femmes progresse à tous les grades (+3 points à 11% au grade d'Associé, +1 point à 20% au grade de Directeur des Participations, et +7 points à 30% au grade de Chargé d'Affaires), sauf celui de Membre du Directoire (-2 point à 13%).
- **En 2013, les proportions d'hommes et de femmes promus sont globalement similaires** (9% des effectifs N-1), mais **la proportion de femmes dans le total des promotions a augmenté en 2013** pour tous les grades, sauf celui de Membre du Directoire / Comité Exécutif. Et **pour la première fois depuis 2010, le taux de recrutement des stagiaires est plus important chez les femmes (28%) que chez les hommes (18%)**.
- En 2013, **les femmes ont représenté 30% des recrutements totaux, en hausse par rapport à 2010, 2011 et 2012**. La plus forte augmentation à noter concerne le grade de **Chargé d'Affaires**, où le nombre de femmes recrutées est passé de 15 à 23.
- **La moitié des répondants indiquent privilégier la mixité à niveau de compétences égal**. Le taux de turnover est cependant plus élevé chez les femmes que chez les hommes (8% chez les femmes vs. 6% pour les hommes).
- **45% des sociétés de gestion ayant participé à l'étude indiquent avoir un objectif de mixité**, dont 2% un objectif chiffré et mesurable. La mixité au sein des équipes de gestion est toujours largement perçue comme un facteur impactant positivement l'attractivité auprès des investisseurs, la gestion des crises et des conflits, ainsi que l'excellence organisationnelle. **L'amélioration de la performance des sociétés en portefeuille a enregistré la plus forte progression** au sein des répondants communs de 2012 et 2013, +10 points à 34% en 2013.
- **La mixité au sein de l'équipe de gestion** semble cependant rester un **critère** de due diligence encore **très peu utilisé par les Limited Partners** (10% des répondants), même si 44% estiment que la mixité est perçue comme améliorant l'attractivité auprès des investisseurs.
- **66% des sociétés interrogées ont désormais pris connaissance de la loi sur la mixité dans les Conseils d'Administration**, un chiffre stable par rapport à 2012. Mais **22% aujourd'hui déclarent avoir pris des mesures spécifiques**, contre seulement 15% en 2012. 28% ont tout de même un objectif de mixité au sein du Conseil d'Administration de certaines de leurs participations.

# Deloitte.

Deloitte Finance is a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), a UK private company limited by guarantee, whose member firms are legally separate and independent entities. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a detailed description of the legal structure of DTTL and its member firms.

**Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

© 2013 Deloitte Finance. All rights reserved.