



AFIC avec Elles

Etude sur la mixité dans le Capital Investissement

Novembre 2011

Résultats - août 2011

Section	Page
Sommaire	2
Composition des équipes en 2010	3
Les recrutements en 2010	8
La mixité en 2010	11
Principaux enseignements	14

Section	Page
Sommaire	2
Composition des équipes en 2010	3
Les recrutements en 2010	8
La mixité en 2010	11
Principaux enseignements	14

Introduction

L'AFIC souhaite promouvoir activement le rôle des femmes dans les métiers du capital investissement et a créé le Club AFIC avec Elles. Une étude sur la mixité dans le capital investissement a été conduite par Deloitte auprès des investisseurs en capital membres de l'AFIC.

La situation de la mixité au sein de la profession du capital investissement en France est, finalement, assez proche des autres pays de référence que sont la Grande-Bretagne et les USA même si peu de chiffres sont disponibles.

En ce qui concerne la proportion des femmes dans les Comités Exécutifs, elle est de:

- 14% dans le capital investissement en France d'après notre enquête,
- 11% dans le domaine de la finance/assurance au niveau mondial, d'après l'étude McKinsey «Women Matter 2010»,
- 7% en France tous domaines confondus, d'après la même étude McKinsey.

Vouée à être reconduite dans les années à venir, cette étude pourra mesurer la progression de ces indicateurs dans le temps

Base de préparation de l'enquête

Nous avons élaboré un questionnaire envoyé aux membres actifs de l'AFIC, soit environ 280 sociétés de gestion. Ce rapport a été effectué à partir de 128 réponses reçues, soit un taux de participation de 45%. Les répondants représentent 68.5% des investissements de 2010



Répartition H/F par tranche d'âge de toute la population

A- Les femmes et les hommes dans votre société de gestion

Nombre H/F par tranche d'âge

	<25	25-35	36-55	>55	Total
Femmes	84	310	355	43	792
Hommes	152	468	608	98	1,326
% de Femmes	35.6%	39.8%	36.9%	30.5%	37.4%
% d'Hommes	64.4%	60.2%	63.1%	69.5%	62.6%

Source: Réponses Questionnaires

39% de femmes de moins de 36 ans

36% de femmes de plus de 36 ans

Une mixité par tranche d'âge homogène: globalement, au sein des sociétés de gestion, la population féminine oscille entre 30 et 40% selon les tranches d'âge.

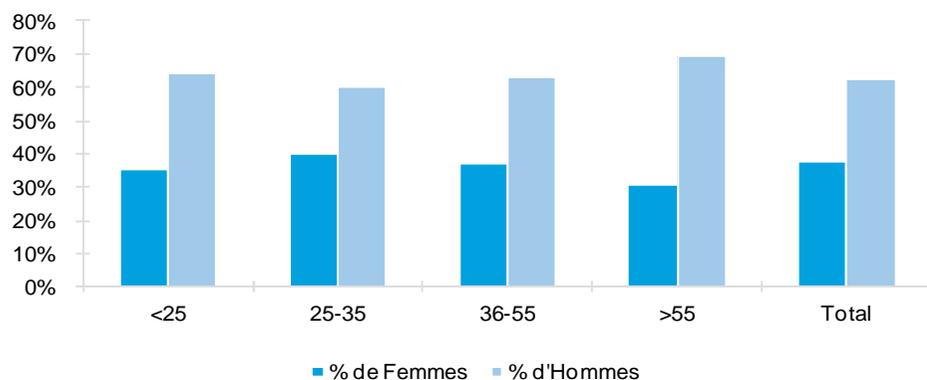
D'après les résultats de l'étude du club AFIC avec Elles, en France en 2010:

- les femmes représentent 37.4% des effectifs dans le capital investissement;
- et 62.6% pour les hommes.

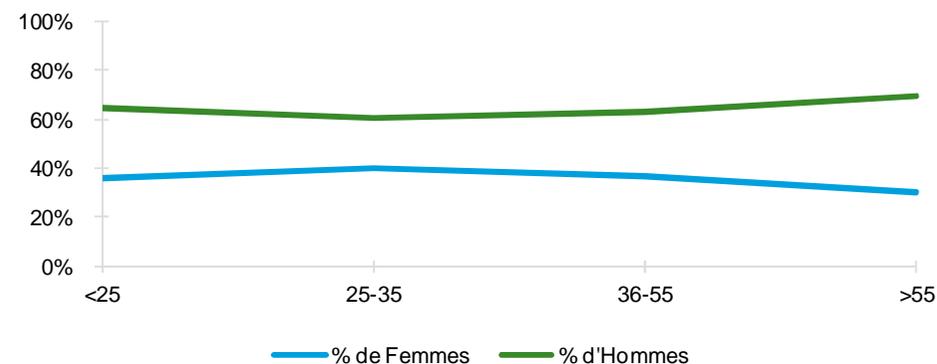
A titre indicatif, la part des femmes dans la population active en France est d'environ 47%.

- La représentation des femmes est pour toutes les tranches d'âge comprise entre 30 et 40%. Cela s'explique en partie par la forte présence féminine dans les Fonctions Support (F.S.).
- Nous pouvons constater qu'au sein de la population féminine ce sont les femmes de moins de 36 ans qui sont le plus représentées (39%); particulièrement celles âgées entre 25 et 35 ans.
- Quant aux femmes de plus de 36 ans, elles représentent 36% des personnes de la même tranche d'âge travaillant dans le capital investissement. Au delà de 55 ans, les femmes représentent 30.5% des effectifs (de cette tranche d'âge).

Nombre H/F par tranche d'âge



Représentation relative des Femmes et des Hommes en fonction de l'âge



Répartition H/F par niveau hiérarchique ⁽¹⁾

B- Le niveau hiérarchique des femmes et des hommes de votre équipe

Nombre H/F par niveau hiérarchique

	Opérationnels					Fonctions Support	Total
	MD/CE	Partners	DDP	A./Ch d'A.	Stagiaire		
Femmes	39	35	57	90	50	326	597
Hommes	235	265	308	234	127	129	1,298
% de Femmes	14.2%	11.7%	15.6%	27.8%	28.2%	71.6%	31.5%
% d'Hommes	85.8%	88.3%	84.4%	72.2%	71.8%	28.4%	68.5%

17.5% de femmes dans les équipes d'investissements (18.8% avec Stagiaires)

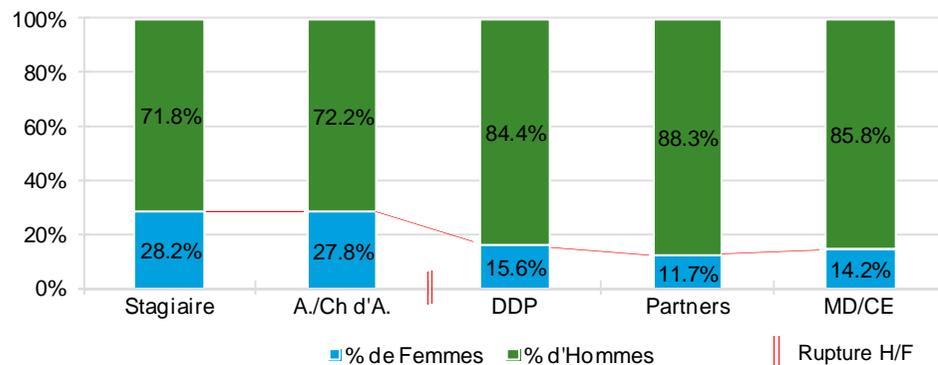
La rupture H/F intervient à partir du grade de Directeur de participations: le pourcentage de femmes passe de 27.8% en Analyste / Chargé d'affaires à 15.6% au grade de Directeur de participations.

- Globalement, les équipes d'investissements (Chargés d'affaires (« Ch d'A »), Analystes, Directeurs de participations (« DDP »), Partners, Membres du Directoire/Comité exécutif (« MD/CE »)) sont composées à 17.5% de femmes inégalement réparties. Les femmes représentent environ 28% de l'effectif des Chargés d'affaires/Analystes et 15.6% des Directeurs de participations. Les femmes Directeurs de participations, relativement aux hommes sont deux fois moins représentées que les femmes Chargées d'affaires/Analystes.
- Au-delà du poste d'analyste la mixité est faible. Les hommes représentent plus de 88.3% des effectifs au grade de Partners, et 85.8% des Membres du Directoire/Comité exécutif.
- Le département Fonctions Support (« F.S. ») tel qu'il est défini⁽¹⁾, est fortement féminisé. Les femmes constituent plus de 70% des effectifs de ce département.

(1) Nous avons distingué 5 niveaux hiérarchiques opérationnels: Membre du Directoire/Comité exécutif, Partner, Directeur de Participations, Analyste/Chargé d'Affaires, Stagiaire auquel nous avons ajouté les Fonctions Support.

Les totaux diffèrent du tableau précédent, exposé en page 3. En effet, la colonne Fonctions Support (F.S.) prend en compte uniquement les secrétaires généraux, les RCCI, les postes inhérents aux relations investisseurs et à la communication.

Représentation relative des Femmes et des Hommes par niveau hiérarchique



Promotions et place des femmes

E- Les promotions en 2010 ont modifié le niveau hiérarchique de certains, chiffrez les!

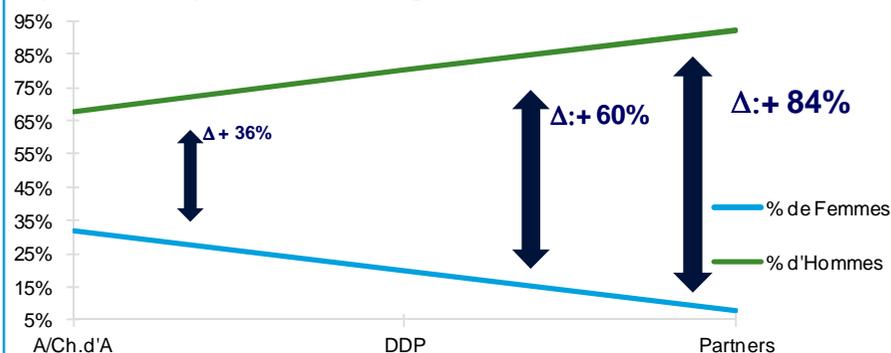
Nombre H/F promus au grade de... en 2010

	MD/CE	Partners	DDP	A/Ch.d'A	Total
Femmes	4	3	11	9	<u>27</u>
Hommes	7	35	45	19	<u>106</u>
% de Femmes	36.4%	7.9%	19.6%	32.1%	<u>20.3%</u>
% d'Hommes	63.6%	92.1%	80.4%	67.9%	<u>79.7%</u>

Source: Réponses Questionnaires

- 36% des promotions Membre du Directoire/Comité Exécutif sont des femmes.
- Moins de 20% des Directeurs de participations promus sont des femmes.
- 32% des Analystes et Chargés d'affaires promus sont des femmes.

Répartition des promotions H/F au grade de...



Chargés d'affaires (« Ch d'A »), Analystes (« A »), Directeurs de participations (« DDP »)

Note: La ligne verte représente le % d'hommes promus et la ligne bleue le % de femmes promues : exemple : au grade de Partner il y a eu 35 hommes promus et 3 femmes, soit 92% d'hommes (35/38) et 8% de femmes (3/38).

De manière générale quelque soit le grade, le pourcentage de femmes promues⁽¹⁾ est inférieur à celui des hommes.

(1) Le pourcentage de femmes promues correspond à l'effectif promu au grade N par rapport à l'effectif du grade N-1

Promotion / Effectif équipes d'investissements

	MD/CE	Partners	DDP	A/Ch d'A	Total
Nombre de Femmes	39	35	57	90	<u>221</u>
Nombre de Femmes promues	4	3	11	9	<u>27</u>
Effectif des femmes en %	14.2%	11.7%	15.6%	27.8%	
Promotion grade n/Effectif n-1	11.4%	5.3%	12.2%	n/a	
Nombre d'Hommes	235	265	308	234	<u>1,042</u>
Nombre d'Hommes promus	7	35	45	19	<u>106</u>
Effectif des hommes en %	85.8%	88.3%	84.4%	72.2%	
Promotion grade n/Effectif n-1	2.6%	11.4%	19.2%	n/a	

Source: Réponses Questionnaires

- Il y a 90 femmes Chargées d'affaires/Analystes, 11 ont été promues au grade de Directeur de participations soit 12.2%. Chez les hommes, 45 Chargés d'affaires/Analystes sur 234 ont été promus au grade de Directeur de participations soit 19.2%.
- 5.3% des femmes Directeur de participations ont été promues au grade de Partners contre 11.4% pour les hommes. Les promotions en interne contribuent à l'accroissement du déficit de femmes dans les postes à hautes responsabilités.
- Le pourcentage de femmes promues (11.4%) au grade de Membre du Directoire/Comité Exécutif est supérieur à celui des hommes (2.6%).

Section	Page
Sommaire	2
Composition des équipes en 2010	3
Les recrutements en 2010	8
La mixité en 2010	11
Principaux enseignements	14

Recrutements externes et mixité

C- En 2010, votre société de gestion a recruté

Nombre H/F recrutés en 2010

	MD/CE	Partners	DDP	A./Ch d'A.	Stagiaire	F.S	Total
Femmes	3	4	2	24	50	45	128
Hommes	6	6	26	72	131	34	275
% de Femmes	33.3%	40.0%	7.1%	25.0%	27.6%	57.0%	31.8%
% d'Hommes	66.7%	60.0%	92.9%	75.0%	72.4%	43.0%	68.2%

Source: Réponses Questionnaires

- 31.8% des personnes recrutées en 2010 sont des femmes.
- Les recrutements de Directeurs de participations sont majoritairement des hommes (93%). Le faible nombre de candidates aux postes est souvent évoqué.

Recrutements / Effectifs

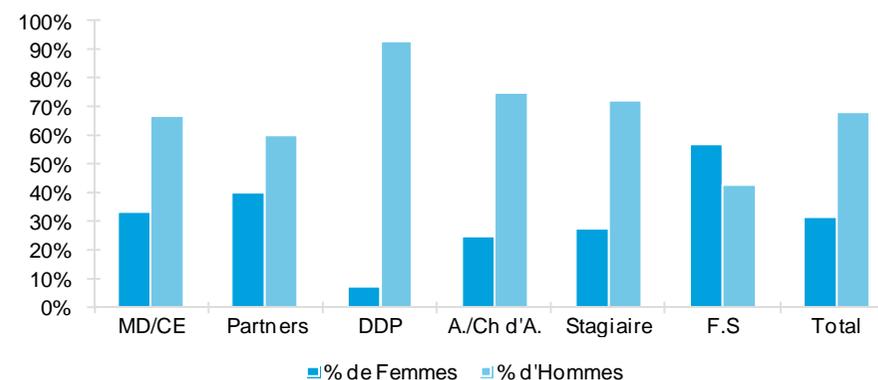
	MD/CE	Partners	DDP	A./Ch d'A.	Stagiaire	F.S	Total
Nombre de Femmes	39	35	57	90	50	326	597
Nombre de Femmes recrutées	3	4	2	24	50	45	128
Recrutement/Effectif	7.7%	11.4%	3.5%	26.7%	100.0%	13.8%	21.4%
Nombres d'Hommes	235	265	308	234	127	129	1,298
Nombre d'Hommes recrutés	6	6	26	72	131	34	275
Recrutement/Effectif	2.6%	2.3%	8.4%	30.8%	103.1%	26.4%	21.2%

Source: Réponses Questionnaires

- Les recrutements des femmes et des hommes respectivement à leurs effectifs sont égaux (~21%). Rapporté à l'effectif total, la mixité se maintient donc à son niveau actuel, mais elle se détériore dans certains postes (cf. tableau ci-dessus).

Le taux d'embauche des stagiaires en CDI est sensiblement identique pour les hommes et les femmes. En revanche, les recrutements externes ne permettent pas de rééquilibrer le déficit Homme/Femme. Au grade de DDP, les femmes représentent seulement 7% des recrutements.

Nombre H/F recrutés en 2010



Recrutements en CDI des anciens stagiaires

	(1) Embauches CDI	Répartition F/H	(2) Effectif stagiaires	(1)/(2)
Femmes	13	26.5%	50	26.0%
Hommes	36	73.5%	127	28.3%

Source: Réponses Questionnaires

- Concernant les embauches en CDI elles concernent majoritairement les hommes (73.5%) contre 26.5% pour les femmes.
- Relativement aux effectifs de stagiaires femmes et hommes, nous constatons le même taux d'embauche en CDI suivant une période de stage au sein de la même société de gestion (~27%).

Profils, viviers et modes de recrutement

D. En 2010, ces recrutements sont issus de :

Profils de recrutement

	E. de Commerce	E. d'Ingénieur	Universités	Autres
Femmes	40%	17%	26%	17%
Hommes	46%	26%	19%	8%

Source: Réponses Questionnaires

Viviers de recrutement

	B. d'Affaires	TAS	Autres Sociétés de Gestion	Autres
Femmes	24%	17%	25%	34%
Hommes	25%	15%	31%	29%

Source: Réponses Questionnaires

2. Votre mode de recrutement privilégié:

Importance des modes de recrutement

	Par réseau/cooptation	Par un tiers
Négligeable	13%	21%
Important	57%	48%
Très important	30%	30%

Source: Réponses Questionnaires

- Profils de recrutement:
 - Pour recruter des femmes, les sociétés de gestion privilégient par ordre d'importance les profils suivants: écoles de commerce, universités, écoles d'ingénieur.
 - Pour recruter des hommes, les recruteurs s'intéressent de préférence aux étudiants d'écoles de commerce, puis d'écoles d'ingénieur et enfin à ceux ayant suivi un parcours universitaire.
- Viviers de recrutement:
 - Il n'y a pas de distinction particulière entre les viviers de recrutement des femmes et des hommes. Les comités de sélection privilégient, dans l'ordre, les candidats venant de banques d'affaires, de sociétés de gestion, et de Transaction Advisory Services.
- Pour une nette majorité (87%), le réseau est un mode de recrutement important.

Section	Page
Sommaire	2
Composition des équipes en 2010	3
Les recrutements en 2010	8
La mixité en 2010	11
Principaux enseignements	14

48% des répondants indiquent avoir un objectif de mixité mais à ce stade peu d'actions spécifiques sont véritablement engagées.

3. Un objectif de mixité est-il pris en compte au sein de votre équipe ?

Objectif de mixité

Oui, c'est un objectif du top management		
		%
Il est chiffré et mesurable	3	2.3%
Souhait de parvenir à plus de mixité sans objectif quantitatif	59	46.1%
Moyens mis en œuvre pour prendre en compte la mixité:		
Indicateur de mixité	3	2.3%
Objectif de mixité dans les comités de recrutement	12	9.4%
Objectif de panel mixte	34	26.6%
Non, pas d'objectif de mixité		
	66	51.6%
Car:		
Cela n'est pas une priorité	10	7.8%
Seules les compétences comptent	59	46.1%
Peu de candidates	22	17.2%

Source: Réponses Questionnaires

Parmi les 128 investisseurs en capital français participants à l'étude:

- 62 ont un objectif de mixité soit 48.5% (dont 3 pour qui il est chiffré et 59 non chiffré). Pour prendre en compte cet objectif:
 - 3 utilisent des indicateurs de mixité;
 - 12 ont un objectif de mixité dans les comités de recrutement;
 - 34 ont un objectif de panel mixte de candidats.
- 66 n'ont pas d'objectif de mixité car:
 - Pour 10 d'entre eux, cela n'est pas une priorité;
 - Seules les compétences comptent selon 59 investisseurs en capital français;
 - Et d'après 22 participants, il y a peu de candidates.

4. Existe-t-il des actions spécifiques de la direction pour les femmes au sein de votre structure?

Actions spécifiques

Oui	
	10
Sous forme de:	
Parrainage	1
Formation	2
Coaching	2
Autres	5
Non, mais souhait d'en mettre en place	
	6
Non aucune action n'existe	
	107

Source: Réponses Questionnaires

- Seulement 10 sociétés de gestion (8%) mettent en place des actions spécifiques.
- 6 souhaitent en mettre en place, soit 4.5%.
- 107 (83%) n'ont pas d'actions spécifiques pour les femmes.

Faible prise de conscience de la loi sur la mixité dans les Conseils d'Administration

5. Un objectif de mixité a-t'il été mis en place dans les conseils d'administration de vos participations?

La mixité au sein des C.A des participations

Existe-t-il un objectif de mixité dans les C.A des participations?		
Oui, pour toutes les participations	4	3%
Oui, pour quelques unes	21	16%
Non	100	78%
Etes-vous préoccupé par l'application de la loi n°2 011-103?		
Sociétés de gestion préoccupées par la loi	33	26%
Sociétés de gestion non préoccupées	93	73%

Source: Réponses Questionnaires

Plus de trois quart des répondants n'ont pas d'objectif de mixité dans les C.A. de leurs participations et ne sont pas préoccupés par la loi n°2011-103.

6. Changements perçus/attendus de la mixité dans les équipes de gestion

Notes	Amélioration de la prise de décision	Amélioration de l'évaluation du risque	Amélioration de la performance de la Sté de G.	Amélioration de la performance des Stés en portefeuille	Excellence organisationnelle	Plus forte attractivité auprès des investisseurs	Meilleure gestion des crises et conflits
1	15.1%	14.2%	13.1%	19.8%	5.4%	13.9%	7.5%
2	14.2%	12.3%	10.3%	11.3%	10.8%	19.4%	17.9%
3	34.9%	34.9%	41.1%	43.4%	27.9%	42.6%	30.2%
4	25.5%	28.3%	27.1%	20.8%	36.0%	18.5%	31.1%
5	10.4%	10.4%	8.4%	4.7%	19.8%	5.6%	13.2%
Note moyenne	3.0	3.1	3.1	2.8	3.5	2.8	3.2

Les bénéfices attendus de la mixité sont perçus mais encore de manière diffuse.

Note: Les participants à l'étude ont noté selon une échelle de 1 à 5 (1 étant la note minimum) les changements perçus/attendus de la mixité au sein de leurs équipes.

Section	Page
Sommaire	2
Composition des équipes en 2010	3
Les recrutements en 2010	8
La mixité en 2010	11
Principaux enseignements	14

Principaux enseignements

L'étude menée a permis de tirer les conclusions suivantes:

- **Mixité:**
 - **La mixité par tranche d'âge est homogène**, elle oscille entre 30% et 40% selon les tranches d'âges.
 - **La mixité est plus hétérogène selon le niveau hiérarchique.** La rupture H/F intervient à partir du grade de Directeur de participations: le pourcentage de femmes est approximativement divisé par 2 (de 28% à 15%).
 - Les fonctions support sont beaucoup plus féminisées que les équipes d'investissement.
- **Promotions:** Les promotions ne sont pas un facteur d'accroissement de la mixité.
- **Recrutements:** Les recrutements externes ne permettent pas un rééquilibrage Hommes/Femmes dans les équipes d'investissement.
- **Actions spécifiques pour favoriser la mixité:** 48% des répondants indiquent avoir un objectif de mixité mais peu d'actions spécifiques sont véritablement engagées à ce stade.
- **Objectif de mixité dans les Conseils d'Administration:** Plus de trois quart des répondants n'ont pas d'objectif de mixité dans les Conseils d'Administration de leurs participations et ne sont pas préoccupés par la loi n°2011-103.

Deloitte.

Deloitte Finance est membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ('DTTL'), société de droit anglais (« private company limited by guarantee ») et son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. A ce titre, ni DTTL ni aucun de ses cabinets membres ne peut être tenu pour responsable des actes ou manquements des autres cabinets membres.

© Deloitte Finance 2011. Tous droits réservés