



**Étude sur la mixité dans le  
Capital Investissement**  
France Invest avec Elles

# Introduction

Afin de promouvoir et d'encourager activement le rôle des femmes et la mixité dans les métiers du capital investissement, France Invest a créé le Club Invest avec Elles en 2011. Ce dernier a mis en place des indicateurs permettant de quantifier et d'analyser les trajectoires professionnelles des femmes au cœur de l'industrie du capital-investissement. Ainsi, depuis la création du Club et pour la Neuvième année consécutive, une étude sur la mixité dans le capital investissement est conduite par Deloitte auprès des investisseurs en capital membres de France Invest.

Comme constaté précédemment, 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 est de :

- 20% dans le capital investissement en France d'après notre nouvelle enquête, en nette augmentation par rapport aux années précédentes;
- 18,2% dans les sociétés du CAC 40 d'après le « Grand Prix de la mixité 2019 » du site d'Ethics & Boards, l'observatoire international de la gouvernance des sociétés cotées ;
- 25,3 % au sein de l'UE tous domaines confondus d'après un rapport de la Commission européenne « 2018 Report on equality between women and men in the EU » ;
- 40% en France et 33% en Allemagne dans les entreprises non cotées d'après l'étude McKinsey « Women and the future » (novembre 2018).



## Base de préparation de l'enquête

Le questionnaire support de cette analyse a été administré auprès d'un panel de **296** membres de France Invest (incluant membres avec des activités de fonds de fonds, fonds étrangers avec un bureau en France ou d'infrastructure).

**112** réponses ont été reçues, soit un taux de participation de **38%** (contre 110 réponses en 2017)<sup>1</sup>.

**74** répondants avaient déjà répondu l'année précédente, 38 nouveaux répondants ont donc été enregistrés cette année.

Les répondants de 2018 représentent 57% des investissements réalisés en 2018 (vs. 69% en 2017), et 55% des investissements réalisés entre 2008-2017 (vs. 62% entre 2008-2017) par rapport à l'ensemble des membres de France Invest (excluant les fonds de fonds et les membres ayant uniquement une activité d'infrastructure).

Nous avons analysé les résultats sur la base des 112 réponses de cette année, hormis pour certaines analyses où il était nécessaire de reprendre les mêmes répondants sur plusieurs années. Il nous apparaît important de souligner l'existence d'un biais possible dans les analyses comparatives induit par la différence de composition des échantillons.

# Sommaire

## **Composition des équipes en 2018** **3**

Tranches d'âge 4

---

Niveaux hiérarchiques 5

---

Promotions 6

---

Les recrutements en 2018 7

---

Politique de mixité 10

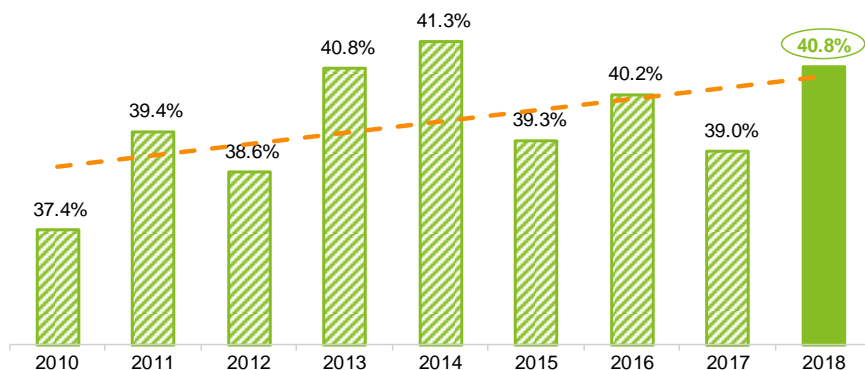
---

Principaux enseignements 15

# Composition des équipes | Tranches d'âge

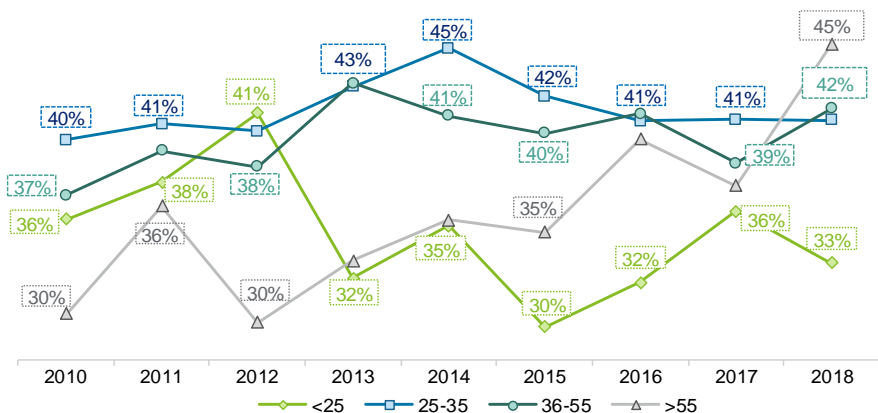
En 2018, la part des femmes dans le capital investissement atteint près de 41%, toutes tranches d'âges et fonctions confondues, un des niveaux le plus élevé depuis 2010.

## Proportion des femmes au sein des effectifs

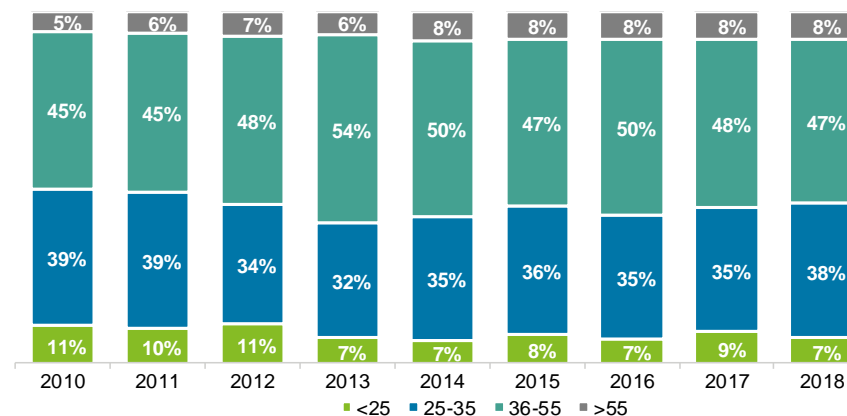


- En 2018, la part des femmes dans le capital investissement atteint presque 41%, le deuxième plus haut niveau depuis 2010, en hausse de plus de 3 pts par rapport à 2010.
- La hausse est principalement générée par la population la plus nombreuse des 36-55 ans, qui passe de 39% à 42% ainsi que la population supérieure à 55 ans, qui passe de 37% à 45%.
- Alors que la proportion des femmes se stabilise à 41% au sein des effectifs de 25 à 35 ans, celle-ci baisse de 3pts au sein des effectifs les plus jeunes.
- Au sein des effectifs féminins, la composition par tranche reste assez stable entre 2010 et 2018 avec une légère baisse des 36-55 ans au profit de 25-35 ans.

## Proportion des femmes par tranche d'âge



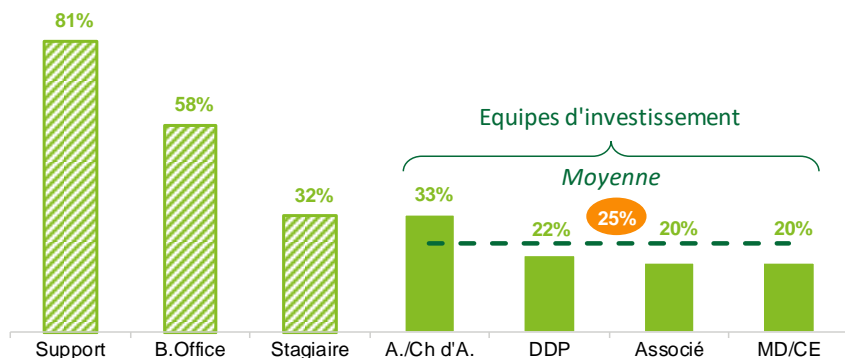
## Composition des effectifs féminins par tranche d'âge



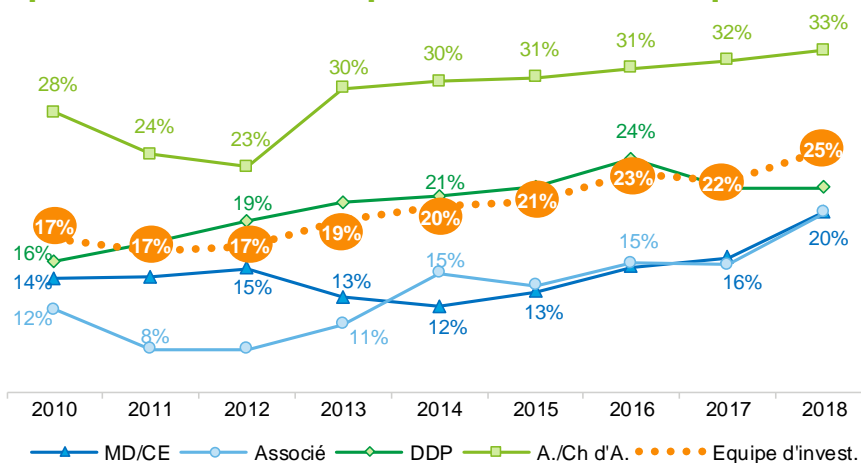
# Composition des équipes | Niveaux hiérarchiques

En 2018, la proportion des femmes au sein des équipes d'investissement s'élève à 25% avec une disparité selon les grades qui tend à s'amenuiser.

## Proportion des femmes par niveau hiérarchique en 2018



## Proportion des femmes par niveau hiérarchique



Notes :  
7 niveaux hiérarchiques ont été distingués: Membre du Directoire/Comité exécutif (MD/CE), Associé, Directeur de Participations (DDP), Analyste/Chargé d'Affaires, Stagiaire, Back-Office et support.  
La catégorie Back-Office inclut les secrétaires généraux, les responsables pour la conformité du contrôle interne (RCCI), les postes inhérents aux relations investisseurs et à la communication. La catégorie Fonctions support inclut les assistantes, secrétaires et la fonction informatique.

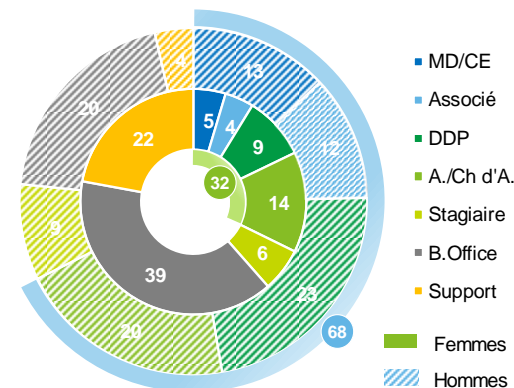
Source: réponses questionnaires  
© 2019 Deloitte SAS

- Les équipes d'investissement, hors stagiaires, sont composées en moyenne de 25% de femmes, contre 22% l'année précédente.
- Si la féminisation est dans l'ensemble en croissance pour chaque grade, il est intéressant de noter les points suivants:
  - Il existe encore une forte disparité entre les grades, la proportion de femmes baissant au fur et à mesure qu'elles progressent dans la hiérarchie.
  - Cette disparité tend à s'amenuiser avec une augmentation de +4 pts de la proportion des femmes au sein des Associés et des Membres du Directoire/Comité Exécutif en 2018.
  - La proportion de femmes au niveau Directeur de Participations reste stable depuis plusieurs années (22%).
  - Le grade le plus féminisé reste celui des Chargés d'affaires/Analystes avec 33% de femmes (vs. 28% en 2010), soit 8 points de plus que la proportion globale de femmes en équipes d'investissement.
- Les fonctions Back-Office et support restent très féminisées avec respectivement 58% et 81% de femmes.

## 2018

### Répartition H/F par grade

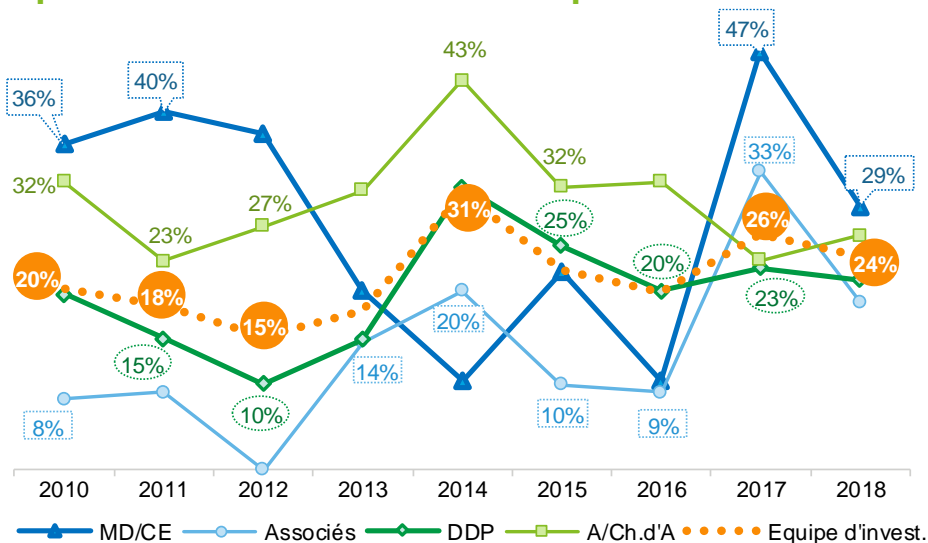
Sur 100 femmes employées, 32 travaillent en équipe d'investissement (hors stagiaire), dont 4 associées.



# Composition des équipes | Promotions

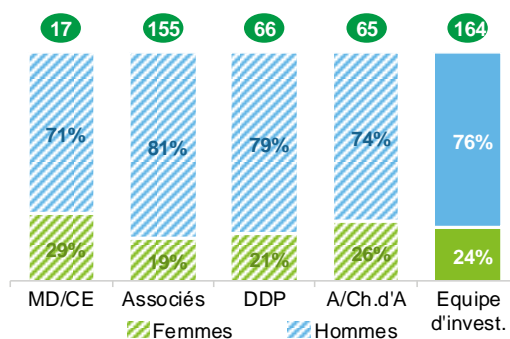
En 2018, 24% des promotions au sein des équipes d'investissement sont des femmes, tous grades confondus, une légère baisse par rapport à 2017.

## Proportion des femmes au sein des promotions

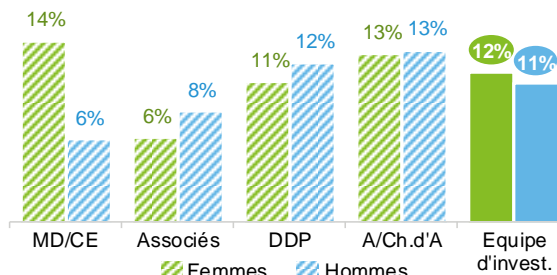


- En 2018, 164 femmes et hommes ont été promus au sein des équipes d'investissement, dont 24% de femmes (versus 148 promotions en 2017).
- La part des femmes promues dans les équipes d'investissement a donc légèrement reculé entre 2017 et 2018. *Le faible nombre total des promus aux grades d'Associés et de Membres du Directoire/Comité Exécutif (33 personnes en 2018 vs. 30 en 2017) explique les fortes variations exprimées en pourcentage.*
- Sur les 74 sociétés ayant répondu en 2017 et 2018, le taux de promotion en équipes d'investissement est de 12% chez les femmes, vs. 11% chez les hommes en moyenne.
- Depuis 2015, la proportion des anciennes stagiaires femmes recrutées en CDI est quasi systématiquement supérieure à celui des hommes (26% versus 18% en 2018).

## 2018: Promotions H/F (vs. total promotion équipe d'investissement)

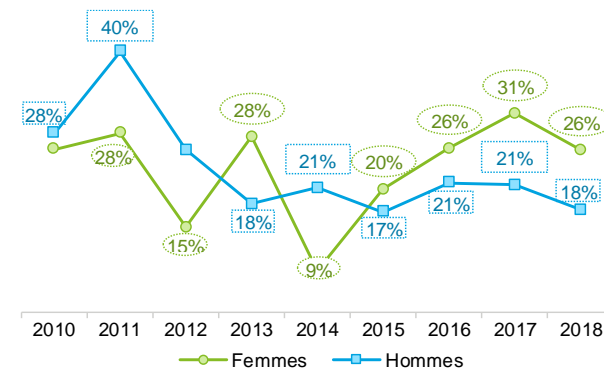


## 2018 taux de promotion H/F (vs. effectifs H/F 2017)



Note : l'analyse du turnover 2018 par rapport aux effectifs 2017 a pu être menée uniquement sur les 74 sociétés ayant participé à l'étude ces deux années.

## 2018: Anciens stagiaires recrutés en CDI



# Sommaire

Composition des équipes en 2018 **3**

**Les recrutements en 2018** **7**

Renouvellement des équipes	8
Profils et viviers	9

---

Politique de mixité **10**

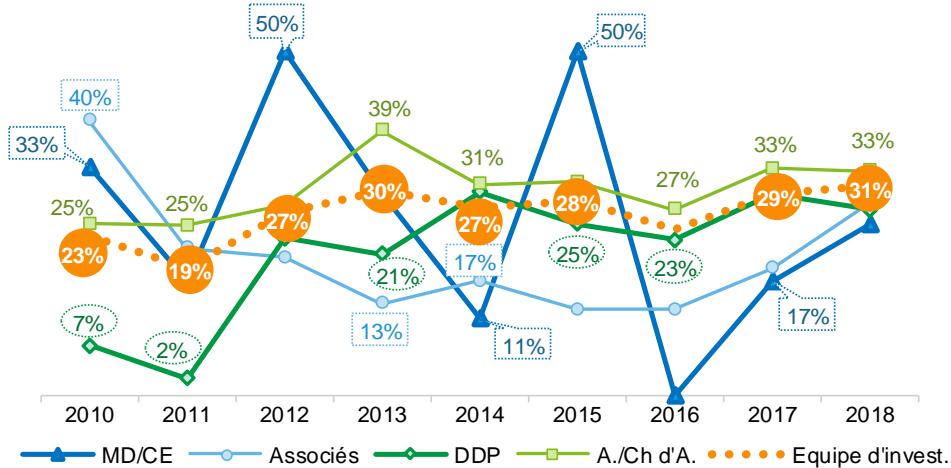
---

Principaux enseignements **15**

# Recrutements | Renouvellement des équipes

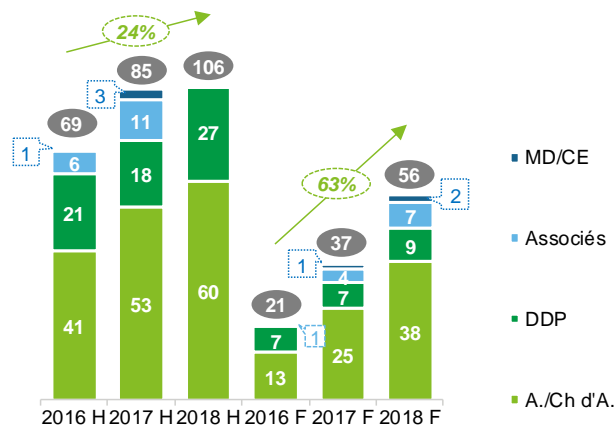
En 2018, les femmes représentent 31% des recrutements effectués au sein des équipes d'investissement, une proportion en hausse pour la majorité des grades.

## Proportion des femmes dans les recrutements



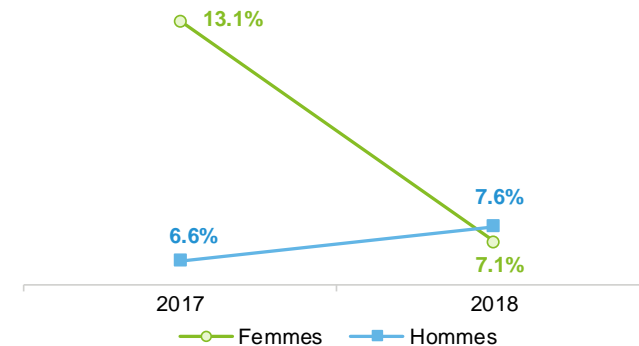
- La proportion des femmes dans le recrutement des équipes d'investissement s'élève à 31% en 2018, soit une hausse de 2 pts par rapport à 2017. Cette tendance s'observe notamment sur les populations les plus gradées.
- La dynamique de recrutement de profils féminins reste extrêmement favorable: 162 personnes ont été recrutées en équipes d'investissement en 2018, dont 56 femmes, soit une augmentation de 63% depuis 2016 (à comparer à 24% de croissance pour les profils masculins).
- Le turnover 2018 des femmes en équipes d'investissement repasse à 7.1% suite à un niveau exceptionnellement élevé en 2017, devenant ainsi légèrement inférieur au turnover des hommes (7.6%), et ce quelque soit le grade.

## Recrutements par grade des équipes d'investissement



Note : l'analyse des recrutements en l'année N par rapport aux effectifs N-1 est menée uniquement sur les sociétés de gestion ayant participé à l'étude des deux années.

## 2018 taux de turnover H/F (vs. effectifs H/F 2017)



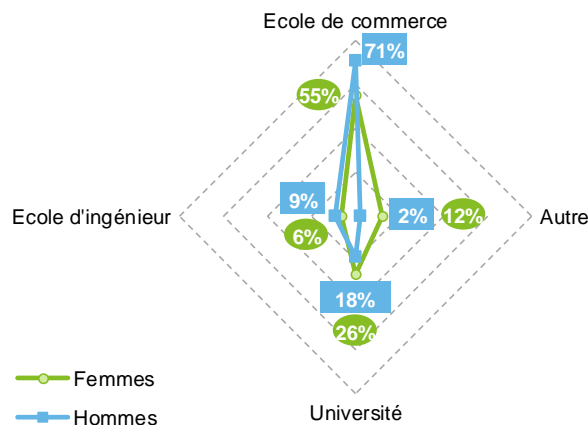
Note: l'analyse du turnover 2018 par rapport aux effectifs 2017 a pu être menée uniquement sur les 74 sociétés ayant participé à l'étude ces deux années.



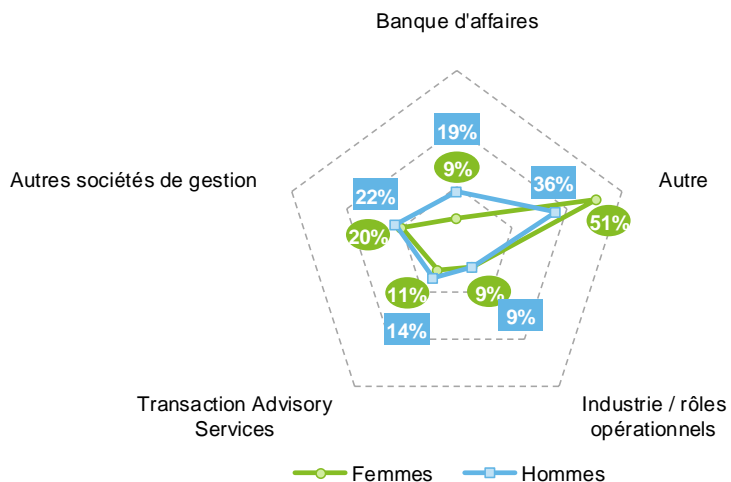
# Recrutements | Profils et viviers

Les recrutements sont dominés par des profils issus d'école de commerce. Plus de 2/3 des répondants déclarent privilégier la mixité à niveau de compétences égales.

## Profils de recrutement 2018



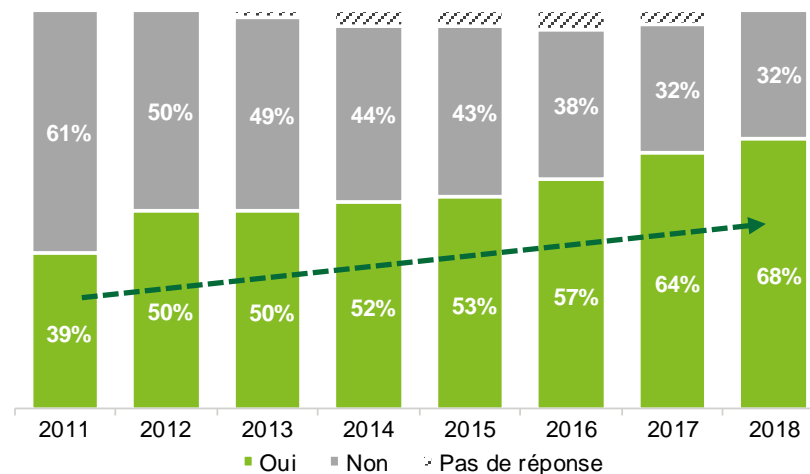
## Viviers de recrutement 2018



Source: réponses questionnaires

- Les profils de recrutement des hommes et des femmes apparaissent relativement similaires :
  - Les écoles de commerce, première source de recrutements dans les années précédentes, continuent à prendre de l'importance et contribuent désormais à 71% des hommes et 55% des femmes recrutés en 2018 (en hausse respectivement de +10 pts et de +5 pts vs. 2017).
  - L'université, dont sont issus 26% des femmes et 20% des hommes, reste la seconde source de profils ;
- Les viviers de recrutement des femmes sont essentiellement les autres sociétés de gestion. Les viviers de recrutements apparaissent plus variés pour les hommes.
- En 2018, 68% des répondants déclarent privilégier la mixité à niveau de compétences et qualités égales, soit une hausse de 11 points par rapport à 2016 et 29 points par rapport à 2011.

## Préférence en faveur de la mixité



# Sommaire

Composition des équipes en 2018 3

---

Les recrutements en 2018 7

---

**Politique de mixité 10**

Objectif et Actions 11

---

Perception 12

---

Mixité dans les participations 13

---

Promotion de la mixité 14

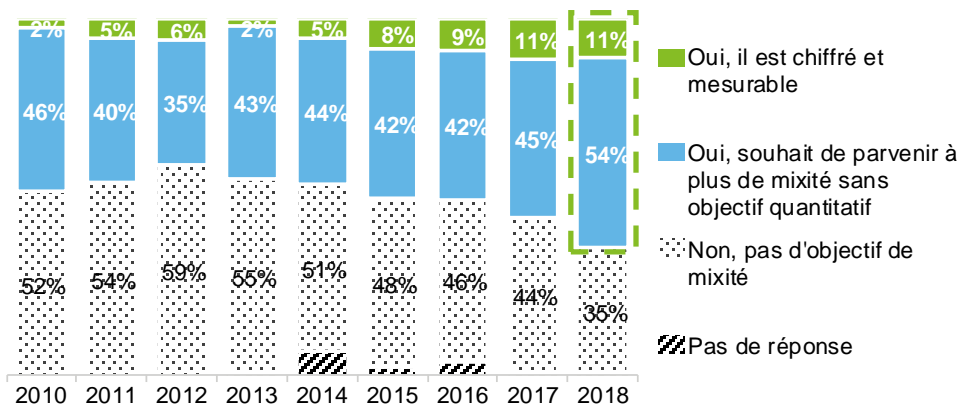
---

Principaux enseignements 15

# Politique de mixité | Objectif et Actions

65% des répondants indiquent avoir un objectif de mixité au sein de leurs équipes d'investissement, soit une hausse de 9 points par rapport à 2017.

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



Note: De 2010 à 2012, seules les données des répondants sont prises en compte

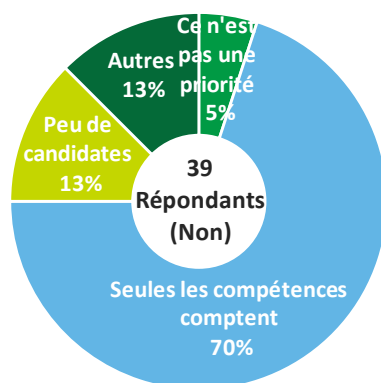
Oui

Non

## Moyens mis en œuvre

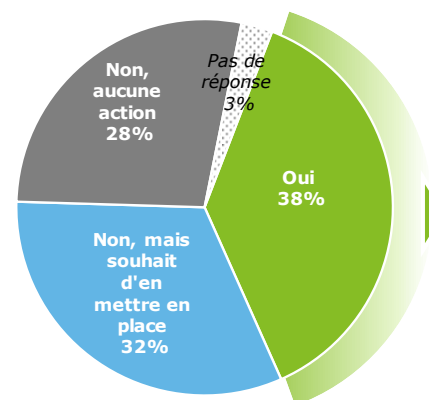


## Raisons

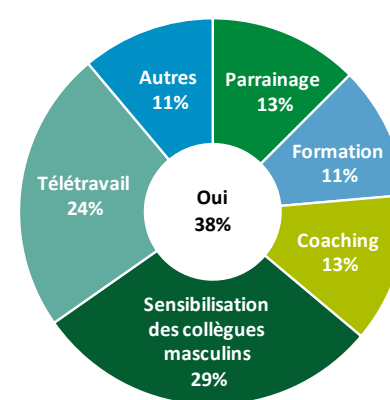


- 65% des sociétés interrogées ont un objectif de mixité (chiffré ou non). Ces objectifs sont essentiellement la mise en place de panel mixte de candidats (57%), d'indicateurs de mixité (24%) et de comités de recrutement mixtes (21%).
- Seuls 11% des répondants ont un objectif mesurable, proportion stable par rapport à 2017. 54% des répondants – en hausse de 9 pts – souhaitent parvenir à plus de mixité mais n'ont pas d'objectif quantitatif.
- Sur les 35% des répondants n'ayant pas d'objectif de mixité, 70% invoquent la prévalence des compétences sur le critère de mixité (vs. 79% en 2015). Un seul membre n'a pas répondu à cette question.
- 38% des sociétés interrogées mettent en place des actions spécifiques pour les femmes au sein de leur structure, une hausse de 16 pts vs. 2017, et 21 points vs. à 2016, liée notamment au télétravail et à la sensibilisation des hommes.

## Existence d'actions spécifiques pour les femmes



## Formes d'actions spécifiques

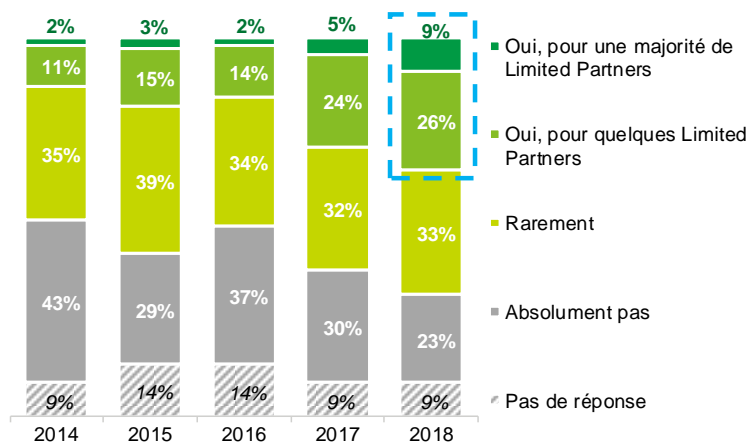


Source: réponses questionnaires

# Politique de mixité | Perception de la mixité

Pour 79% des répondants, la mixité dans les équipes de gestion a des effets positifs.

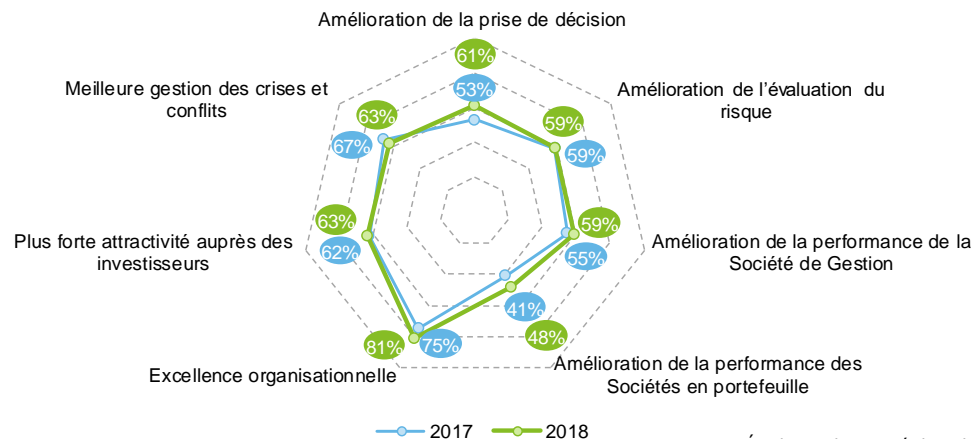
## La mixité de l'équipe de gestion fait-elle partie des critères de due diligence de vos Limited Partners?



- De plus en plus de répondants perçoivent ou attendent des effets positifs de la mixité.
- Les changements perçus et attendus de la mixité ont augmenté entre 2017 et 2018 sur la majorité des critères: prise de décision (+8%), performance de la société de gestion (+4%), performance des sociétés en portefeuille (+7%), excellence organisationnelle (+6%) et plus forte attractivité auprès des investisseurs (+1%).
- Seul le critère de meilleure gestion des crises et conflits (-4%) présente une légère baisse entre 2017 et 2018.
- 35% des Limited Partners utilisent la mixité de l'équipe de gestion comme critère de due diligence, une nette progression par rapport aux années précédentes (16% en 2016).

## Changements perçus/attendus de la mixité

Au total 79% des répondants affirment que la mixité améliore au moins l'un des critères ci-contre.

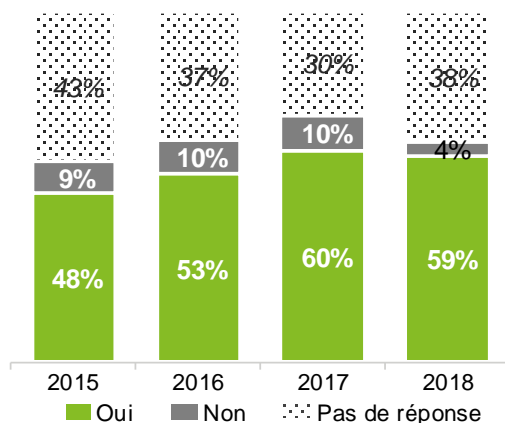


Source: réponses questionnaires

# Politique de mixité | Promotion de la mixité

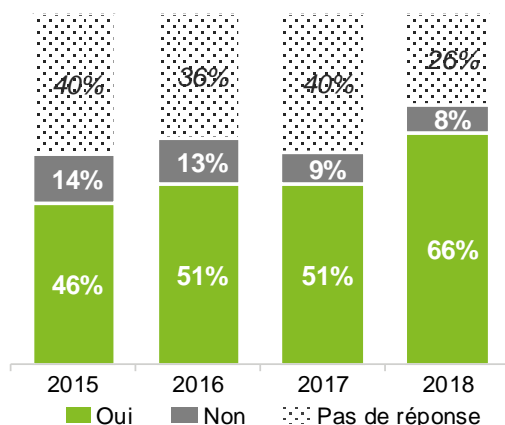
En 2018, 59% des sociétés de gestion se disent prêtes à participer à un événement visant à promouvoir la mixité, un niveau similaire à 2017.

## Etes-vous prêts à participer à un événement visant à promouvoir la mixité dans le Private Equity?

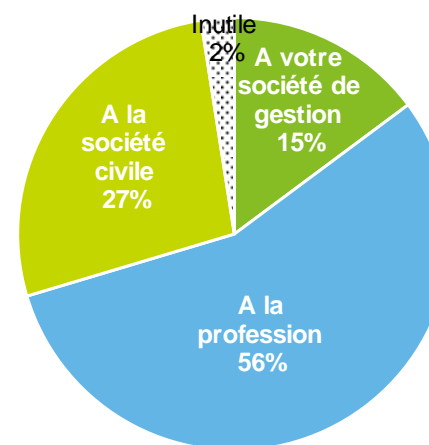


- 59% des sociétés de gestion seraient prêtes à participer à un événement visant à promouvoir la mixité, proportion stable par rapport à 2017. Toutefois, seulement 4% répondent non à cette question (en forte baisse par rapport aux années précédentes).
- 66% des sociétés de gestion déclarent encourager les femmes à participer à la promotion de la mixité.
- Les sociétés de gestion déclarent en grande majorité qu'une telle mobilisation est utile pour la profession (56%), mais également pour la société civile (27%) ainsi que pour leur société de gestion (15%).

## Encouragez-vous les femmes à participer à la promotion de la mixité?



## Si oui, pensez-vous que cette mobilisation est utile?

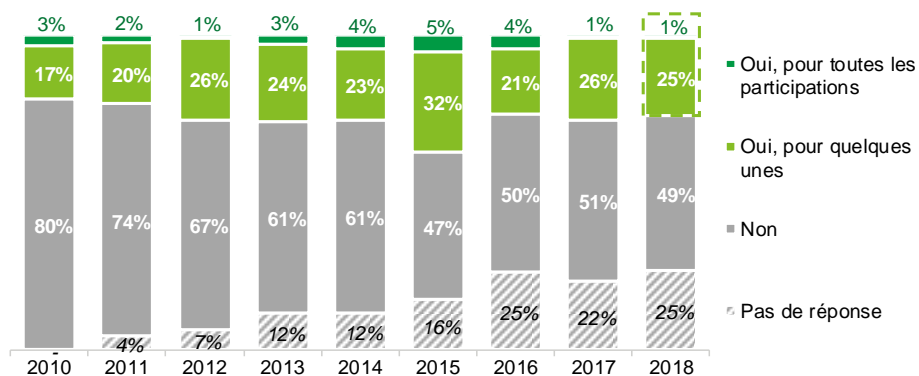


Source: réponses questionnaires

# Politique de mixité | Mixité dans les participations

En 2018, 26% des répondants confirment l'existence d'un objectif de mixité dans le Conseil d'Administration de leurs participations.

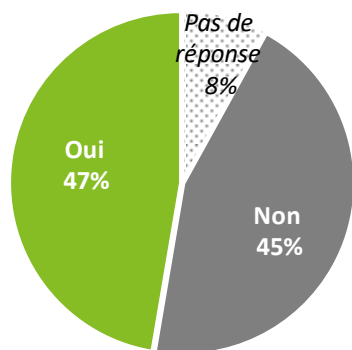
## Existe-t-il un objectif de mixité dans le Conseil d'Administration de vos participations?



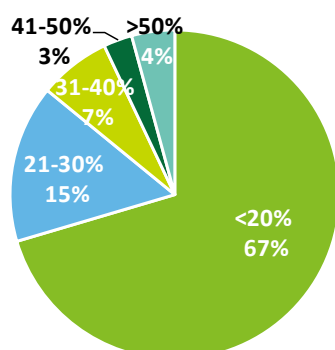
- 26% des répondants confirment l'existence d'un objectif de mixité dans le conseil d'administration de l'ensemble (1%) ou quelques unes (25%) de leurs participations.
- Dans le cadre de la loi n°2011-103, 47% des répondants déclarent avoir, parmi leurs participations, des sociétés de plus de 500 employés.
  - 67% des Conseils d'Administration de ces participations comptent moins de 20% de femmes (vs. 73% en 2017).
  - 4% comptent plus de 50% de femmes (vs. 1% en 2017).
- En 2018, la proportion des participations des sociétés de gestion interrogées ayant des femmes membres du Comité Exécutif a diminué à 20% (vs. 28% en 2017). Mais 6% ont désormais des femmes au poste de Directeur Général (vs. 5% en 2017).

## Loi n°2011-103 (1)

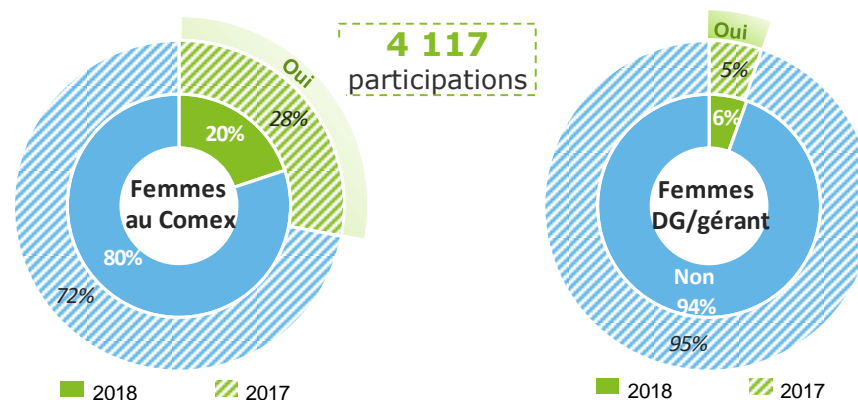
### Existence des sociétés de plus de 500 employés parmi vos participations?



### Part moyenne des femmes présentes aux CA de ces participations ?




### Nombre de participations avec femmes au Comex & avec femmes directeur général / gérant



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.

Source: réponses questionnaires

# Sommaire

Composition des équipes en 2018	3
-----	
Les recrutements en 2018	7
-----	
Politique de mixité	10
-----	
<b>Principaux enseignements</b>	<b>15</b>
 Principaux enseignements	16

# Principaux enseignements

L'étude sur la mixité dans le Capital Investissement en France menée pour la huitième année consécutive, a permis de tirer les conclusions suivantes :

## Composition des équipes

% Femmes	2018	Vs. 2017
% Femmes vs. total effectifs	<b>41%</b>	↗ 2%
% Femmes aux équipes d'investissement	<b>25%</b>	↗ 3%
% Femme parmi les promotions en équipes d'investissement	<b>24%</b>	↘ 2%
Taux de promotion – féminin*	<b>12%</b>	↗ 1%



	2018	Vs. 2017
Répondants ayant un objectif de mixité	<b>65%</b>	↗ 9%
Répondants ayant mis en place des actions spécifiques pour les femmes	<b>38%</b>	↗ 16%
Répondants confirmant la prise en compte de mixité comme critère de due diligence de leurs Limited Partners	<b>35%</b>	↗ 6%
% des répondants qui considèrent que la mixité peut avoir des effets bénéfiques	<b>79%</b>	↘ 3%

## Politique de mixité

(Objectif, Actions et perception)

\* Statistiques basées sur un périmètre constant de 74 fonds ayant répondu en 2017 et en 2018.

## Recrutements

	2018	Vs. 2017
% Femmes parmi les recrutements en équipes d'investissement	<b>31%</b>	↗ 2%
% Femmes parmi les recrutés aux grades d'Associé et de MD/CE	<b>27%</b>	↗ 9%
Taux de turnover - féminin*	<b>7%</b>	↘ 6%
Répondants déclarant privilégier la mixité pour les recrutements	<b>68%</b>	↗ 4%

	2018	Vs. 2017
Répondants prêts à participer à un événement visant à promouvoir la mixité	<b>59%</b>	↘ 1%
Répondants encourageant les femmes à promouvoir la mixité	<b>66%</b>	↗ 15%
Répondants confirmant l'existence d'un objectif de mixité dans les Conseil d'Administration de leurs participations	<b>26%</b>	→
% de participations avec des femmes au Comex	<b>20%</b>	↘ 8%
% de participations avec des femmes en direction générale	<b>6%</b>	↗ 1%

## Politique de mixité

(Promotion de la mixité et Mixité dans les participations)





## **A propos de Deloitte**

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), son réseau mondial de cabinets membres et leurs entités liées. DTTL (également appelé « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres sont des entités indépendantes et juridiquement distinctes. DTTL ne fournit pas de services à des clients. Pour en savoir plus : [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about). En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte est l'un des principaux cabinets mondiaux de services en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory et tax & legal. Avec 312 000 collaborateurs implantés dans 150 pays, Deloitte, depuis plus de 150 ans, a su gagner par sa qualité de service la confiance de ses clients et créer ainsi la différence. Deloitte sert 80% des entreprises du Fortune Global 500®.

Deloitte France regroupe un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs. Fort des expertises de ses 6 900 associés et collaborateurs et d'une offre multidisciplinaire, Deloitte France est un acteur de référence. Soucieux d'avoir un impact positif sur notre société, Deloitte a mis en place un plan d'actions ambitieux en matière de développement durable et d'engagement citoyen.