



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

# Introduction

France Invest (nommé AFIC jusqu'en 2017), qui souhaite promouvoir activement le rôle des femmes dans les métiers du capital investissement, a créé AFIC avec Elles, devenu Invest avec Elles.

Pour la huitième année consécutive, une étude sur la mixité dans le capital investissement a été 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 :

- 16% dans le capital investissement en France d'après notre nouvelle enquête ;
- 43,6% dans le SBF120, 25,7% dans S&P100 et 29,9% dans le FTSE100 d'après le site d'Ethics & Boards de juillet 2018, l'observatoire international de la gouvernance des sociétés cotées ;
- 23,3 % au sein de l'UE tous domaines confondus d'après un rapport de la Commission européenne « Gender balance on corporate boards » (2016) ;
- 14% en France (en hausse de 6 points depuis 2007) et 17% également au Royaume-Uni pour les 50 plus grosses sociétés cotées tous domaines confondus, d'après l'étude McKinsey « Women Matter 2017 ».



## Base de préparation de l'enquête

Le questionnaire support de cette analyse a été administré auprès d'un panel de **310** membres actifs de France Invest (hors membres avec des activités de fonds de fonds, à l'étranger ou d'infrastructure).

**110** réponses ont été reçues (contre 101 réponses reçues au titre de 2016), soit un taux de participation de **35%**.

**65** répondants avaient déjà répondu l'année précédente, 45 nouveaux répondants ont donc été enregistrés cette année.

Les répondants de 2017 représentent 69% des investissements réalisés en 2017 (vs. 65% en 2016), et 62% des investissements réalisés entre 2008-2017 (vs. 64% entre 2008-2016) par rapport à l'ensemble des membres de France Invest.

Nous avons analysé les résultats sur la base des 110 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 2017 3

Tranches d'âge	4
Niveaux hiérarchiques	5
Promotions	6

---

## Les recrutements en 2017 7

---

## Politique de mixité 10

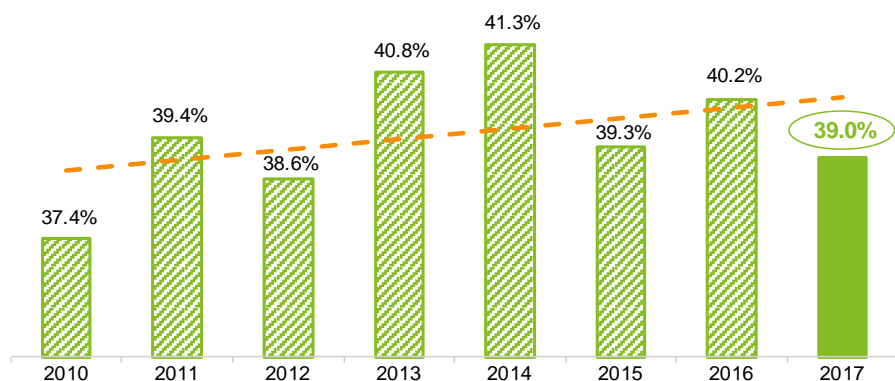
---

## Principaux enseignements 15

# Composition des équipes | Tranches d'âge

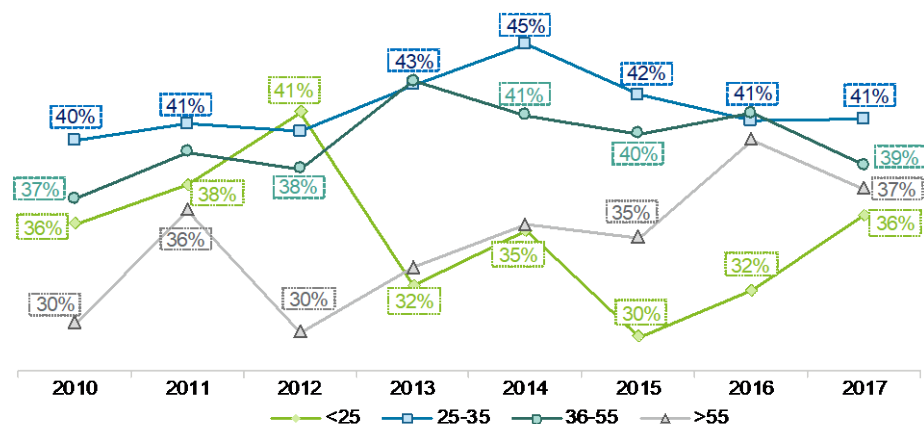
En 2017, la part des femmes dans les sociétés de gestion s'établit à 39%, toutes tranches d'âges et fonctions confondues, en léger recul par rapport à 2016.

## Proportion des femmes au sein des effectifs

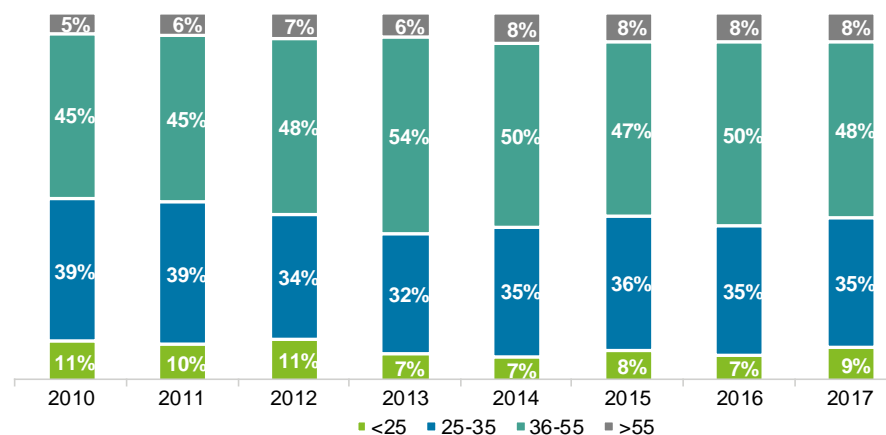


- En 2017, la part des femmes dans le capital investissement diminue à 39%, un niveau légèrement inférieur à celui de 2016.
- Cette tendance s'explique notamment par la baisse de 2 points de la proportion de femmes dans la population la plus significative (36-55 ans) qui passe de 41% à 39%.
- Entre 2015 et 2017, la proportion des femmes toutes tranches d'âge confondues convergent vers un niveau similaire (c. 40%), avec notamment une forte croissance de la population de moins de 25 ans (36% en 2017 vs. 30% en 2015).
- Au sein des effectifs féminins, la composition par tranche est relativement stable entre 2010 et 2017 : les 25-55 représentant toujours plus de 80% de l'ensemble des employées femmes.

## Proportion des femmes par tranche d'âge



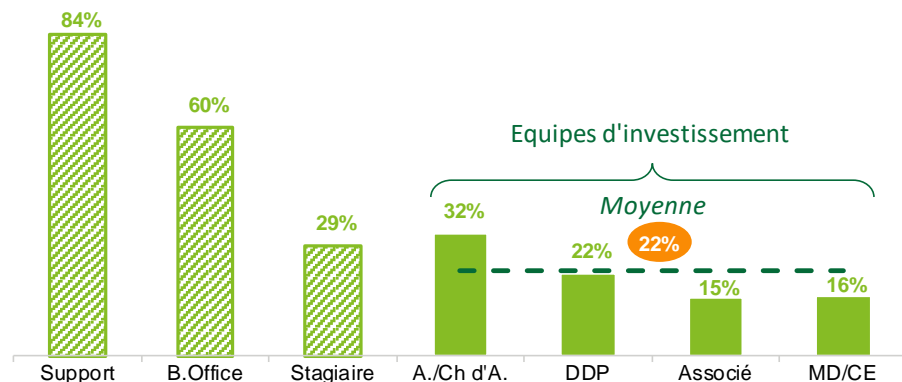
## Composition des effectifs féminins par tranche d'âge



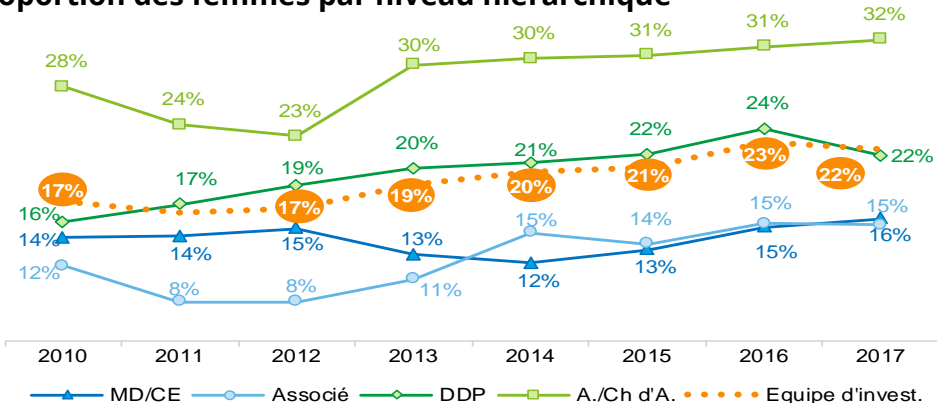
# Composition des équipes | Niveaux hiérarchiques

En 2017, la proportion des femmes au sein des équipes d'investissement s'élève à 22% avec une forte disparité selon les grades.

## Proportion des femmes par niveau hiérarchique en 2017



## Proportion des femmes par niveau hiérarchique



### Notes :

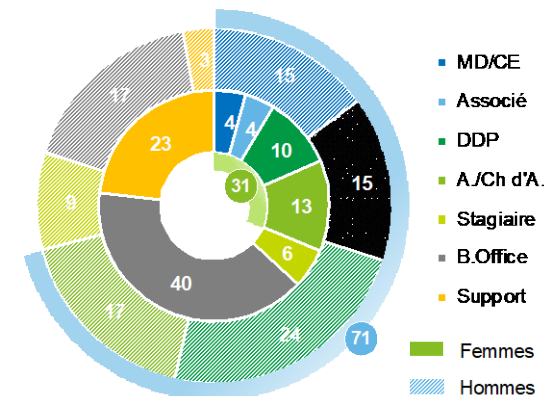
7 niveaux hiérarchiques ont été distingués : Membre du Directoire/Comité exécutif (MD/CE), Associé, Directeur de Participations (DDP), Analyste/Chargé d'Affaires, Stagiaire, Back-Office et support. La catégorie Back-Office inclut les secrétaires généraux, les responsables pour la conformité du contrôle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

- Les équipes d'investissement, hors stagiaires, sont composées en moyenne de 22% de femmes, avec une forte disparité selon les grades.
- La proportion de femmes décroît progressivement au fur et à mesure qu'elles progressent dans la hiérarchie.
  - Pour la première fois depuis 2010, les femmes représentent près d'un tiers (32%) de l'effectif des Chargés d'affaires/Analystes, soit 10 points de plus que la proportion de femmes au niveau Directeur de Participations (22%).
  - Au-delà du grade d'Analyste/Chargé d'affaires, la mixité reste faible. Les hommes représentent respectivement 78%, 85% et 84% des effectifs aux grades de Directeur de Participations, d'Associé et Membre du Directoire/Comité Exécutif.
- Depuis 2015, la féminisation est en croissance sur l'ensemble des grades au sein des équipes d'investissement, à l'exception du grade Directeur de participations.
- Les fonctions Back-Office et support restent très féminisées avec respectivement 60% et 84% de femmes.

## 2017

### Répartition H/F par grade

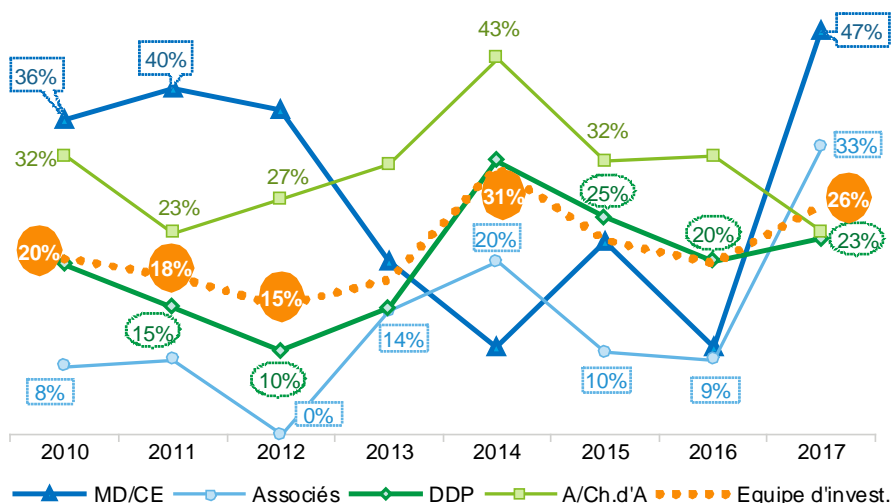
Sur 100 femmes employées, 31 travaillent en équipe d'investissement (hors stagiaire), dont 4 associées.



# Composition des équipes | Promotions

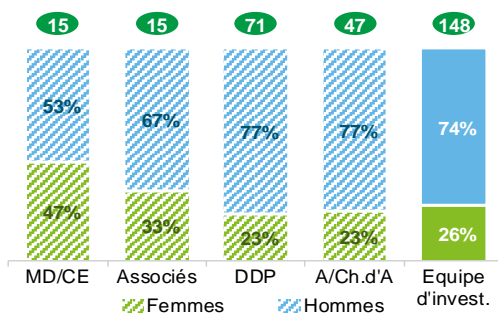
En 2017, 26% des promotions au sein des équipes d'investissement sont des femmes, tous grades confondus, soit +6 points de plus qu'en 2016.

## Proportion des femmes au sein des promotions

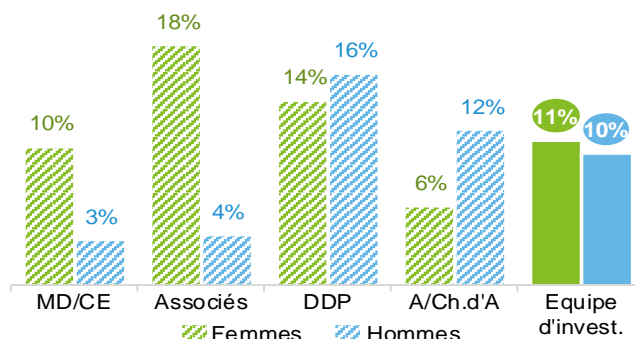


- En 2017, 148 femmes et hommes ont été promus au sein des équipes d'investissement, dont 26% de femmes.
- La part des femmes dans les promotions aux grades d'Associé et de Membre du Directoire/Comité exécutif a cru significativement entre 2016 et 2017. Ainsi, les femmes ont représenté 36% des promotions Associés et 47% des promotions Membres du Directoire/Comité exécutif. Ces chiffres sont à prendre avec précaution compte tenu du faible effectif féminin à ces grades.
- Le taux de promotion en équipes d'investissement est de 11% chez les femmes, vs. 10% chez les hommes en moyenne.
- Depuis 2014, la proportion des anciennes stagiaires femmes recrutées en CDI est en augmentation continue et atteint 31% en 2017, taux sensiblement supérieur à celui des hommes.

## 2017 : promotions H/F (vs. total promotion équipe d'investissement)

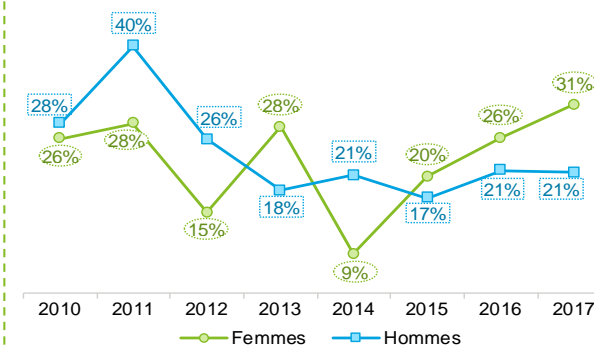


## 2017 taux de promotion H/F (vs. effectifs H/F 2016)



Note : l'analyse du turnover 2017 par rapport aux effectifs 2016 a pu être menée uniquement sur les 65 sociétés ayant participé à l'étude ces deux années.

## 2017 : anciens stagiaires recrutés en CDI



# Sommaire

Composition des équipes en 2017 3

---

**Les recrutements en 2017 7**

 Renouvellement des équipes 8

---

Profils et viviers 9

---

Politique de mixité 10

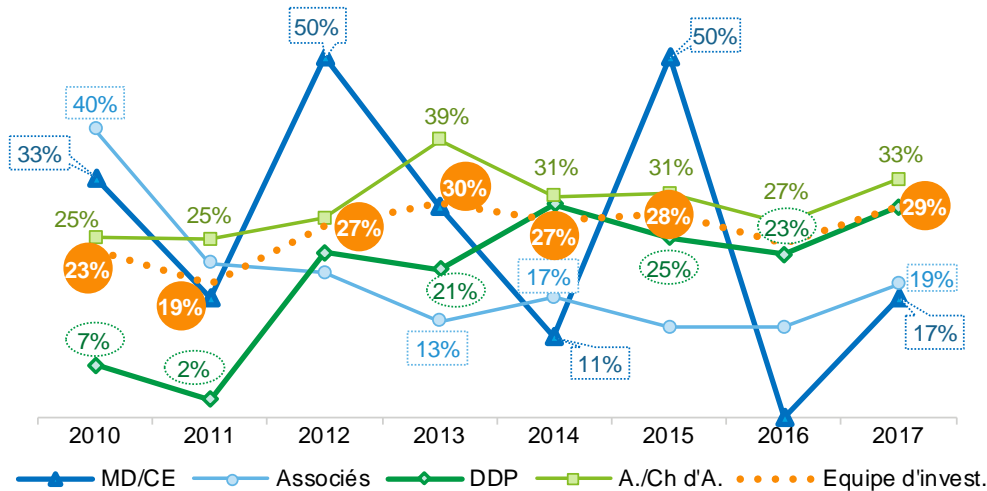
---

Principaux enseignements 15

# Recrutements | Renouvellement des équipes

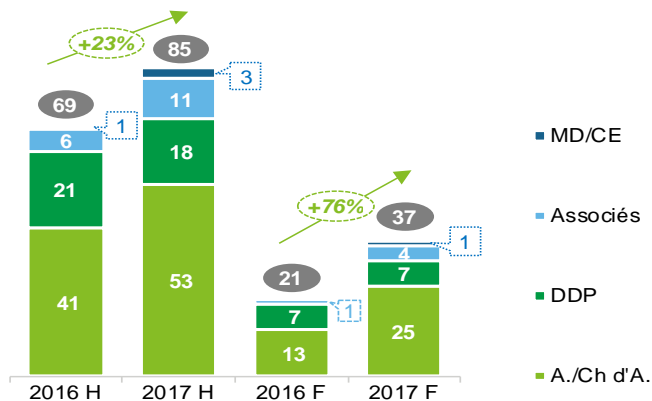
En 2017, les femmes représentent 29% des recrutements effectués au sein des équipes d'investissement, un pourcentage en hausse quelque soit le grade

## Proportion des femmes dans les recrutements



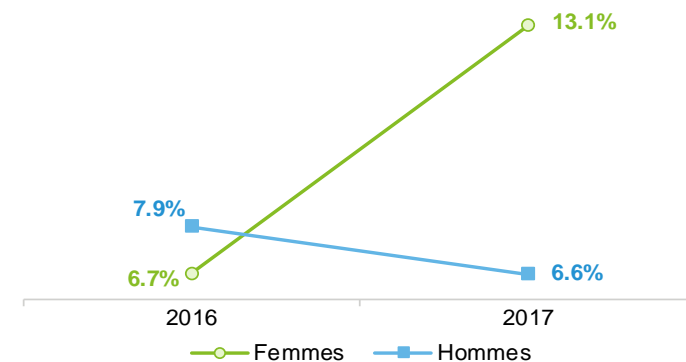
- La proportion des femmes dans le recrutement des équipes d'investissement est de 29% en 2017, soit une hausse de 5 points par rapport à 2016. Cette tendance s'observe sur l'ensemble des grades.
- Sur les 65 sociétés ayant répondu en 2016 et 2017, la dynamique de recrutement au sein des équipes d'investissement s'est accrue : 122 personnes ont été recrutées en 2017, dont 37 femmes (contre 90 recrutements en 2016, dont 21 femmes).
- En 2017, le turnover des femmes dans les équipes d'investissement augmente à 13,1%, dépassant ainsi le turnover des hommes (6,6%), et ce pour les grades de Membre du Directoire/Comité Exécutif, de Directeur de Participation et d'Analyste/Chargé d'affaire.

## Recrutements par grade des équipes d'investissement



Note : l'analyse des recrutements en 2017 par rapport aux effectifs 2016 a pu être menée uniquement sur les 65 sociétés de gestion ayant participé à l'étude ces deux années.

## 2017 taux de turnover H/F (vs. effectifs H/F 2016)



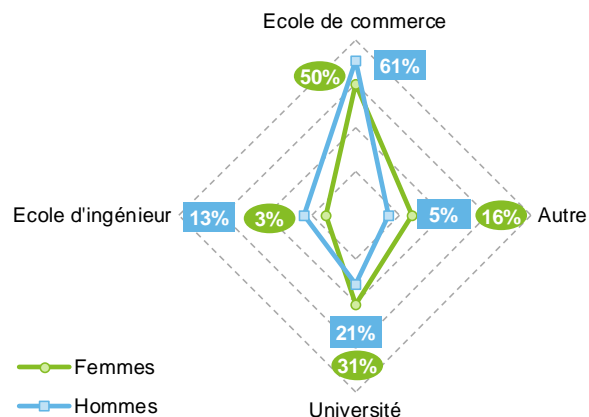
Note: l'analyse du turnover 2017 par rapport aux effectifs 2016 a pu être menée uniquement sur les 65 sociétés ayant participé à l'étude ces deux années.



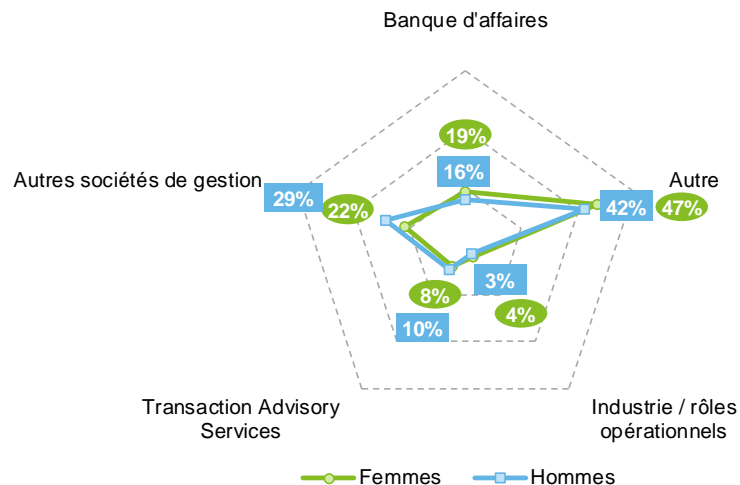
# Recrutements | Profils et viviers

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

## Profils de recrutement 2017

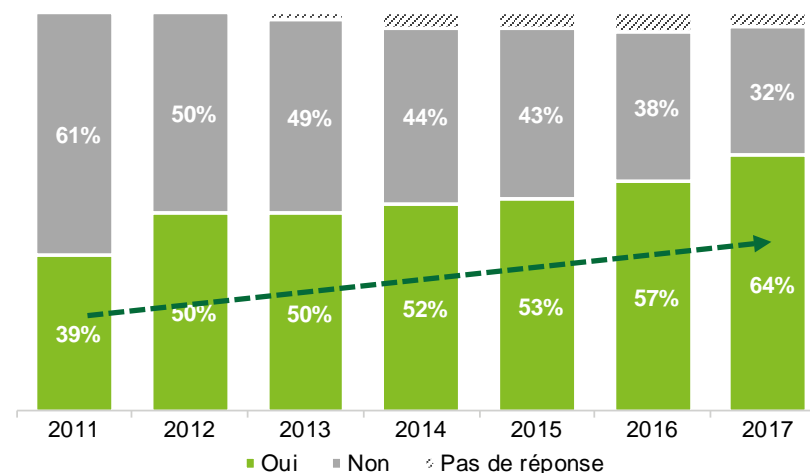


## Viviers de recrutement 2017



- Les profils et viviers de recrutement des hommes et des femmes apparaissent relativement similaires :
  - 61% des hommes et 50% des femmes sont issus d'écoles de commerce. L'université, dont sont issus 31% des femmes et 21% des hommes, est la seconde source de profils ;
  - Les autres sociétés de gestion et les banques d'affaires sont les principaux viviers de recrutement aussi bien pour les femmes que pour les hommes.
- En 2017, 64% des répondants déclarent privilégier la mixité à niveau de compétences et qualités égales, soit une hausse de 7 points par rapport à 2016 et 25 points par rapport à 2011.

## Préférence en faveur de la mixité



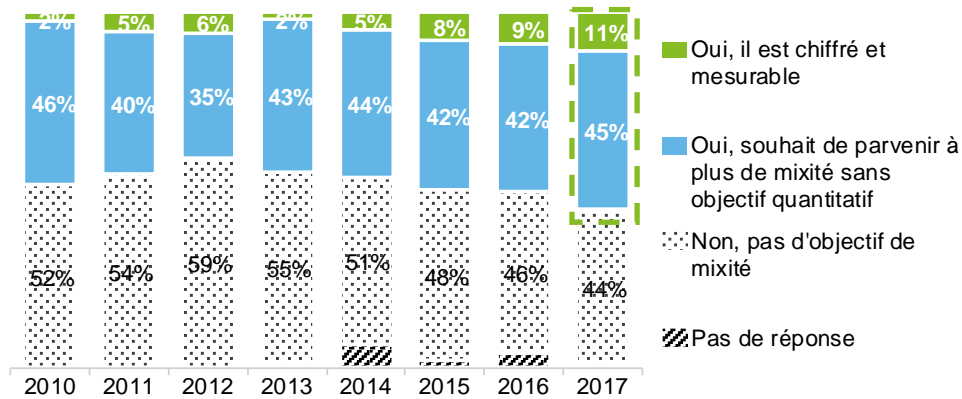
# Sommaire

Composition des équipes en 2017	3
-----	
Les recrutements en 2017	7
-----	
<b>Politique de mixité</b>	<b>10</b>
Objectif et Actions	<b>11</b>
Perception	<b>12</b>
Mixité dans les participations	<b>13</b>
Promotion de la mixité	<b>14</b>
-----	
Principaux enseignements	15

# Politique de mixité | Objectif et Actions

56% des répondants indiquent avoir un objectif de mixité au sein de leurs équipes d'investissement, soit une hausse de 5 points par rapport à 2016

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

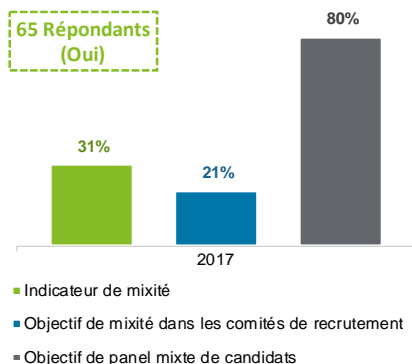


Note: De 2010 à 2012, seules les données des répondants sont prises en compte

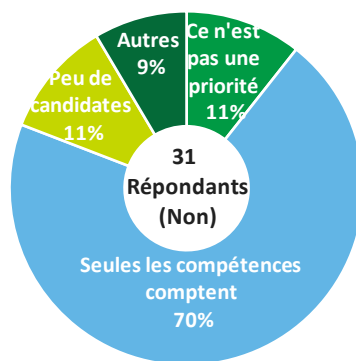
Oui

Non

### Moyens mis en œuvre

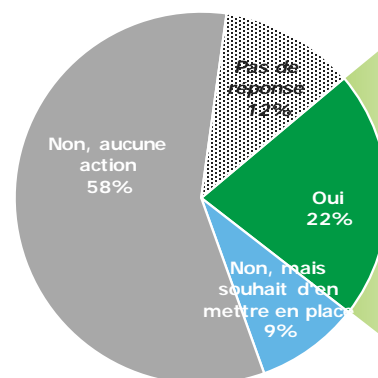


### Raisons

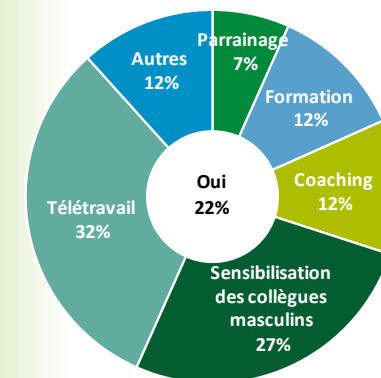


- 56% des sociétés interrogées ont un objectif de mixité (chiffré ou non). Ces sociétés utilisent principalement un objectif de panel mixte de candidats (80%), des indicateurs de mixité (31%) et des comités de recrutement mixtes (21%).
- 11% des répondants ont un objectif de mixité chiffré, soit une hausse de 2 points par rapport à 2016.
- 44% des sociétés interrogées n'ont pas d'objectif de mixité. 70% d'entre elles invoquent la prévalence des compétences sur le critère de mixité (elles étaient 79% en 2015).
- 22% des sociétés de gestion ayant participé à l'étude mettent en place des actions spécifiques pour les femmes au sein de leur structure, en hausse de 5 points par rapport à 2016 et 9 points par rapport à 2015. 9% souhaitent en mettre en place.

### Existence d'actions spécifiques pour les femmes



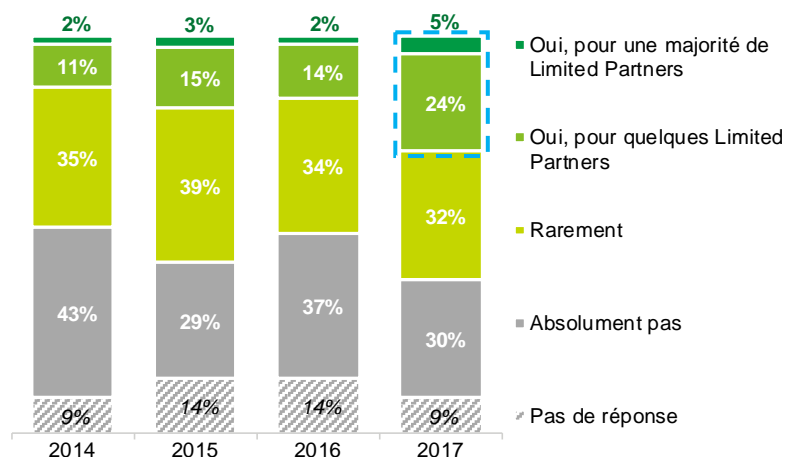
### Formes d'actions spécifiques



# Politique de mixité | Perception de la mixité

Pour 82% des répondants, la mixité dans les équipes de gestion a des effets positifs.

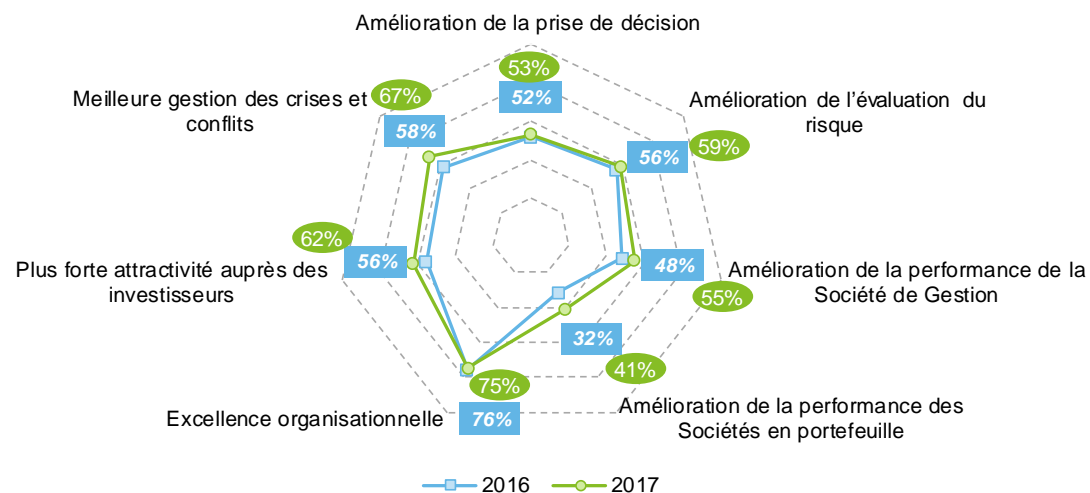
## La mixité de l'équipe de gestion fait-elle partie des critères de due diligence de vos Limited Partners ?



- 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 2016 sur quasiment l'ensemble des critères : prise de décision (+3%), évaluation du risqué (+1%), performance de la société de gestion (+5%), performance des sociétés en portefeuille (+11%), plus forte attractivité auprès des investisseurs (+4%), et meilleure gestion des crises et conflits (+9%).
- Seul le critère d'excellence organisationnelle présente une légère baisse : 75% en 2017 contre 76% en 2016.
- 29% 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

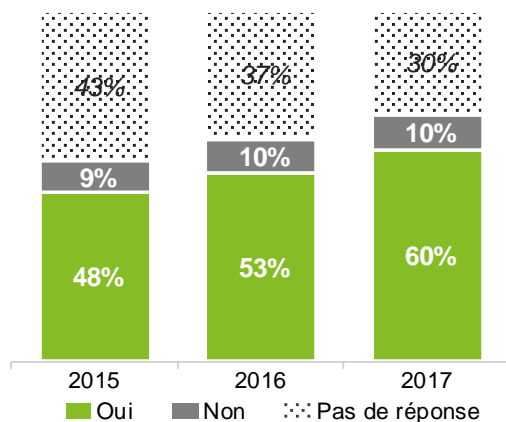
Au total 82% des répondants affirment que la mixité améliore au moins l'un des critères ci-contre.



# Politique de mixité | Promotion de la mixité

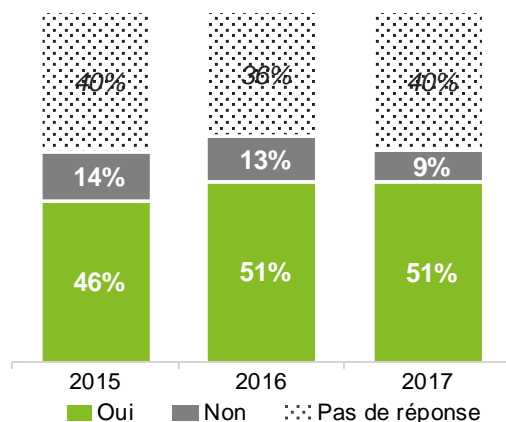
En 2017, 60% des sociétés de gestion se disent prêtes à participer à un événement visant à promouvoir la mixité, soit 7% de plus qu'en 2016

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

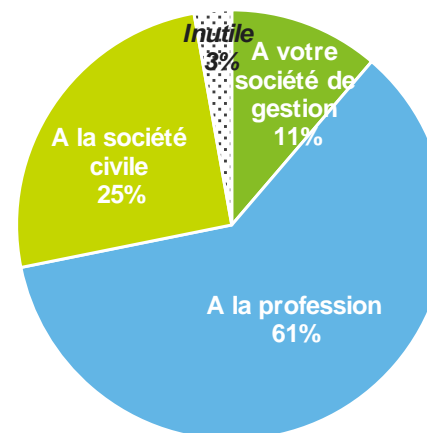


- 60% des sociétés de gestion seraient prêtes à participer à un événement visant à promouvoir la mixité (elles étaient 53% en 2016 et 48% en 2015).
- 51% des sociétés de gestion déclarent encourager les femmes à participer à la promotion de la mixité.
- Les sociétés de gestion déclarent en grande majorité qu'une telle mobilisation est utile pour la profession (61%), mais également pour la société civile (25%) ainsi que pour leur société de gestion (11%).

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



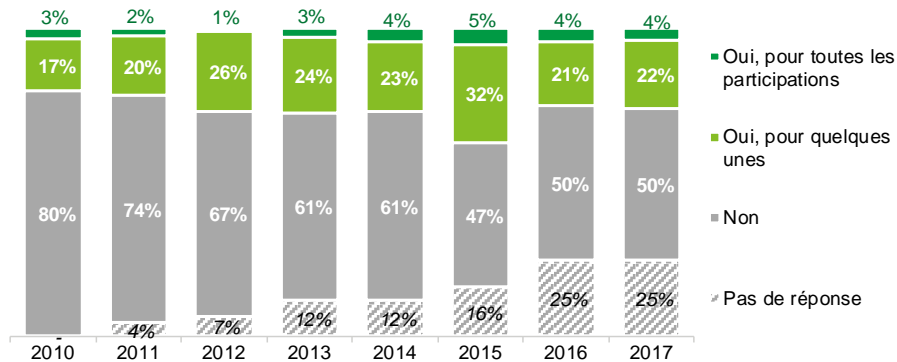
## Si oui, pensez-vous que cette mobilisation est utile ?



# Politique de mixité | Mixité dans les participations

En 2017, 26% des répondants confirment l'existence d'un objectif de mixité dans le Conseil d'Administration de leurs participations.

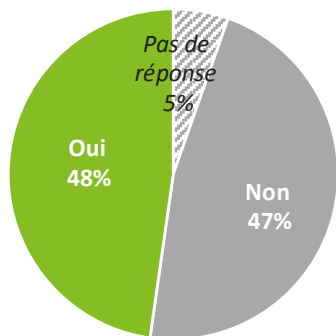
## Existe-t-il un objectif de mixité dans le Conseil d'Administration de vos participations ?



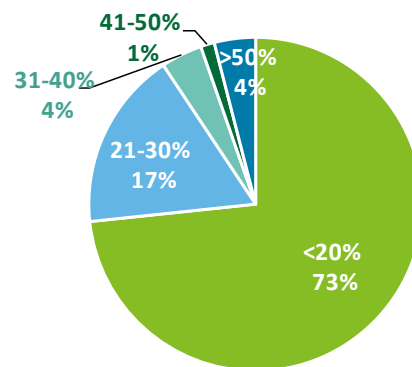
- 26% des répondants confirment l'existence d'un objectif de mixité dans le conseil d'administration de l'ensemble (4%) ou quelques unes (22%) de leurs participations.
- Dans le cadre de la loi n°2011-103, 48% des répondants déclarent avoir, parmi leurs participations, des sociétés de plus de 500 employés.
  - 73% des Conseils d'Administration de ces participations comptent moins de 20% de femmes.
  - 1% comptent plus de 41% de femmes.
- En 2017, 28% des participations des sociétés de gestion interrogées ont des femmes membres du Comité Exécutif (24% en 2016) et 5% ont des femmes au poste de Directeur Général (4% en 2016).

Loi n°2011-103 (1)

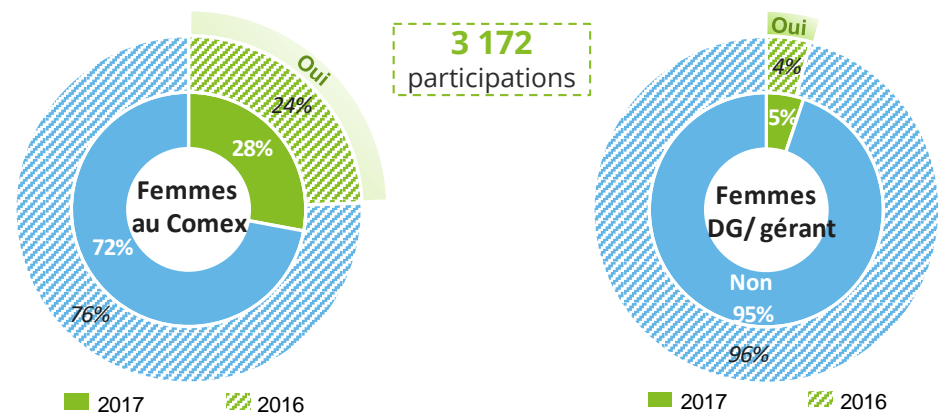
## Existence des sociétés de plus de 500 employés parmi vos participations ?



## 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.

# Sommaire

Composition des équipes en 2017 3

-----  
Les recrutements en 2017 7

-----  
Politique de mixité 10

-----  
**Principaux enseignements 15**



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	2017	Vs. 2016
% Femmes vs. total effectifs	<b>39%</b>	↘ 1%
% Femmes aux équipes d'investissement	<b>22%</b>	↘ 1%
% Femme parmi les promotions en équipes d'investissement	<b>26%</b>	↗ 6%
Taux de promotion - féminin*	<b>11%</b>	↗ 1%



## Recrutements

	2017	Vs. 2016
% Femmes parmi les recrutements en équipes d'investissement	<b>29%</b>	↗ 6%
Croissance du nombre de recrutement féminin dans les équipes d'investis.*	<b>76%</b>	↗ 33%
Taux de turnover - féminin*	<b>13%</b>	↗ 6%
Répondants déclarant privilégier la mixité pour les recrutements	<b>64%</b>	↗ 7%

	2017	Vs. 2016
Répondants ayant un objectif de mixité	<b>56%</b>	↗ 5%
Répondants ayant mis en place des actions spécifiques pour les femmes	<b>22%</b>	↗ 5%
Répondants confirmant la prise en compte de mixité comme critère de due diligence de leurs Limited Partners	<b>29%</b>	↗ 13%
% des répondants qui considèrent que la mixité peut avoir des effets bénéfiques	<b>82%</b>	→

	2017	Vs. 2016
Répondants prêts à participer à un événement visant à promouvoir la mixité	<b>60%</b>	↗ 7%
Répondants encourageant les femmes à promouvoir la mixité	<b>51%</b>	→
Répondants confirmant l'existence d'un objectif de mixité dans les Conseil d'Administration de leurs participations	<b>26%</b>	↗ 2%
% de participations avec des femmes au Comex	<b>28%</b>	↗ 4%

## Politique de mixité

(Objectif, actions et perception)

\* Statistiques basées sur un périmètre constant de 65 fonds ayant répondu en 2016 et en 2017.

## 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), société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. DTTL (ou « Deloitte Global ») ne fournit pas de services à des clients. Pour en savoir plus sur notre réseau global de firmes membres : [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 fournit des services professionnels en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du Fortune Global 500® companies à travers un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, et allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Pour en savoir plus sur la manière dont nos 264 000 professionnels make an impact that matters (agissent pour ce qui compte), connectez-vous et échangez avec nous sur Facebook, LinkedIn ou Twitter.

En France, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les ETI et PME. Fort de l'expertise de ses 11 300 collaborateurs et associés, Deloitte en France est un acteur de référence en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.

