



ASSOCIATION FRANÇAISE  
DES INVESTISSEURS  
POUR LA CROISSANCE

LE CAPITAL INVESTISSEMENT, CAPITAL POUR LA CROISSANCE I

## Femmes et capital-investissement : l'avis des chasseurs !



**Pour essayer de mieux définir, et peut-être d'anticiper les tendances qui se profilent, le Club AFIC avec Elles a interrogé des chasseurs de tête spécialisés sur leur perception de la mixité dans la composition des équipes de gestion et son évolution. Constats.**

### Un univers plutôt masculin

L'enquête 2012 réalisée par le Club AFIC avec Elles et Deloitte\* auprès des sociétés de gestion membres de l'AFIC démontre bien la place minoritaire occupée par les femmes dans la partie « front office » (16,5 %). C'est-à-dire les fonctions dédiées à l'investissement.

C'est un fait acquis, l'écosystème dans lequel évolue le private equity est très masculin, et ici en France comme ailleurs. En premier lieu, les sociétés financées sont rarement dirigées par des femmes : -5% environ\*\* - or les équipes de gestion sont souvent le miroir des entreprises qu'elles financent, issues des mêmes secteurs et des mêmes cycles de formations.

De même, les conseils, à l'exception notable des avocats et des chasseurs de tête, sont eux aussi largement dominés par les hommes. Or justement, ce sont ces mêmes cabinets de conseils, banques d'affaires, cabinets d'audit (TAS) qui constituent des viviers de recrutement.

### Mixité : freins et envies

**Du côté des candidates**, si la profession est connue et attractive, elle est souvent perçue comme très fermée. Probablement parce qu'elle reste confidentielle en nombre et également parce que les parcours ne sont pas « balisés » comme ils peuvent l'être dans le conseil ou l'audit notamment. Les évolutions de carrières peuvent sembler peu nombreuses, quelque peu opaques, voire pipées...

Il apparaît que la profession souffre également d'un fort déficit de modèles féminins d'identification pour les nouvelles générations. Ce manque de références ne permet en effet pas aux jeunes femmes, étudiantes ou en début de carrière, de se projeter dans ces carrières. A contrario, il est clair que l'attrait d'une profession à fortes responsabilités et où la maîtrise de l'agenda est bien supérieure à celui du conseil ou de la banque d'affaires, attire certaines femmes averties.

**Du point de vue des sociétés de gestion**, la mixité de genre, ou plus largement de diversité culturelle ou professionnelle, n'est pas une réelle préoccupation des équipes de gestion. Le réflexe premier est de recruter dans des filières proches des siennes ou de coopter des personnes que l'on a déjà côtoyées professionnellement. Le clonage rassure...

L'idée d'intégrer plus de femmes séduit toutefois quelques sociétés de gestion, et certaines affichent même une réelle volonté d'ouvrir les équipes à plus de mixité. Un pas aisément franchit pour les postes de juniors. A ce niveau, on ne note d'ailleurs pas de différence de conditions de recrutement entre hommes et femmes.

Ceci étant posé, lors d'un recrutement, la compétence reste bel et bien le critère numéro un. Et en la matière, celle des femmes est souvent louée. Elles sont reconnues pour leur excellence organisationnelle et une meilleure gestion des crises et des conflits. Sont également cités leur regard souvent différent, moins empreint d'égo et plus pragmatique, la rigueur, l'intuition, le respect dans les échanges, le travail vite et bien fait, la recherche du consensus, tout autant de qualités très appréciées, voire recherchées.

### Promotion : des réticences partagées

Par contre, en ce qui concerne les promotions internes, les hommes sont clairement favorisés, et surtout pour les trentenaires. Ceci s'explique essentiellement par la crainte d'une implication moindre des femmes liée à la gestion simultanée d'un emploi du temps professionnel et personnel, mais aussi par une moindre activation des réseaux et des sphères d'influence de leur part. Or pour lever des fonds et trouver des deals celle-ci est nécessaire.

A ce stade, la relative désaffection de la part des femmes s'explique par le fait qu'elles perçoivent mal leur progression de carrière, à moins justement de changer d'un positionnement d'exécution à celui de chasse et d'organisation de deals, peut-être moins en phase avec leurs propres aspirations... Les femmes manquent parfois aussi de confiance en elles pour opérer ce changement.

Les recrutements d'associées sont également moins nombreux parmi les femmes, notamment parce qu'il y a nettement moins de femmes expérimentées que d'hommes à ce niveau. Par contre quand une équipe a l'impression d'avoir trouvé « la » personne adéquate à associer, la question du genre ou du background devient secondaire par rapport au « fit » anticipé.

### Une mixité en marche

Cependant, il est indéniable que l'écosystème se féminise inexorablement. Par exemple, le nombre d'entreprises dirigées par des femmes ayant fait appel au capital-investissement a triplé, et affiche une progression continue de 2006 à 2010\*\*.

On note même ces dernières années la création de nouvelles sociétés de gestion par des femmes ou des équipes mixtes. Ces femmes dirigeantes tendent à s'assurer d'une parité dans leurs équipes sans favoritisme, ce qui constitue déjà un progrès.

L'intégration d'un nombre plus important de femmes « juniors » qui vont donc forcément acquérir de l'expérience et accéder en plus grand nombre aux responsabilités ultimes d'ici quelques années.

Le rajeunissement progressif des décideurs masculins qui, alors qu'ils voient leurs compagnes gérer de belles carrières professionnelles tout en s'occupant de la famille ou participant eux-mêmes aux tâches familiales, trouvent plus naturel de ne faire aucune différence entre hommes et femmes.

La féminisation, quelque peu forcée par la loi, des organes de gouvernance des sociétés montre qu'un échange fructueux et constructif au plus haut niveau est possible avec la gente féminine. Cette démarche s'étend aussi aux comités de direction des sociétés.

Certains secteurs sont déjà nettement plus féminisés que d'autres : la santé, la distribution sélective, le luxe, le développement durable et responsable. Par mimétisme, les sociétés de gestion qui investissent dans ces secteurs accueillent également plus volontiers des femmes.

Dans les pays anglo-saxons, la volonté d'organiser la mixité est plus importante, même si le machisme reste très présent. Aux Etats-Unis en particulier, de nombreux programmes de promotion de la diversité se mettent en place et finissent par montrer l'exemple.

Même si la situation de départ est fortement déséquilibrée et les évolutions lentes, les femmes excellent dans le capital-investissement et gagnent peu à peu leur place dans les sphères de pouvoir et d'influence les plus élevées.

La profession se féminise au rythme de la féminisation globale de la société dans les postes à responsabilité, ni plus ni moins vite, si ce n'est que l'échelle est plus petite. Les opportunités sont donc plus rares et l'inertie du système masculin en place bien réelle.

Les femmes actuellement en poste portent donc une forte responsabilité pour montrer l'exemple, faire connaître la profession et inspirer les générations futures afin d'accélérer le mouvement.

Enquête menée par Anne-Valérie Bach, décembre 2012

**Chaleureux remerciements aux nombreux chasseurs de tête qui ont témoigné :**

Anne-Marie Blayo - Eurosearch & Associés, Sylvain Dorget - Vendôme Associés, Géraud Fontanié - Eurosearch & Associés, Jérôme Hacquard - Singer & Hamilton, Claire Jouffroy - Amrop Seeliger y Conde, Philippe Laverne - Eurosearch & Associés, Benoit Martel - Skillcapital, **Gael de Rocquefeuille - ROC Partners**, Thibaut Roussey - Alvedis Conseil, Julie Rullier - Russell Reynolds Associates, Diane Segalen - Segalen + associés, Didier Vuchot - Korn/Ferry International, Sophie Wigniolle - Eric Salmon & Partners, Séverine de Wulf - Egon Zehnder International.

\* [L'enquête Club AFIC avec Elles / Deloitte « La place des femmes dans le capital-investissement », 2012](#)

\*\* [Le Baromètre Women Equity for growth/ CFnews publié en mars 2012](#)

[Nous contacter](#) | [Plan du site](#) | [Informations légales](#)