

## Diversity & inclusion nel private capital: nelle posizioni apicali le donne sono solo il 15%

*Il settore, per gli under 35, è fortemente attrattivo in termini di retribuzione e crescita professionale*

**Milano, 12 febbraio 2026** – AIFI, in collaborazione con Legance, ha presentato la ricerca “*Diversity & inclusion nel private capital: gender gap e nuove generazioni*”, un’analisi articolata in due filoni: un aggiornamento sulla gender diversity nei fondi di private capital e una nuova indagine dedicata alle prospettive dei giovani professionisti del settore.

“Lo studio nasce dalla consapevolezza dell’importanza della promozione di politiche sulla diversità e l’inclusione: la vera trasformazione ESG deve, infatti, affiancare ai temi ambientali anche quelli sociali e di governance, della qualità del lavoro, del superamento delle disparità e in generale dell’inclusione” dichiara **Anna Gervasoni, direttore generale AIFI**. “Le diversità, non solo di genere ma anche di età, consentono, infatti, di far crescere i team, arricchendo le competenze e sviluppando una cultura aziendale in grado di adattarsi a un contesto in continua evoluzione”.

“L’analisi ha messo in luce come il private capital debba rafforzare la propria maturità organizzativa per attrarre e trattenere talenti, valorizzare la presenza femminile e garantire percorsi di crescita strutturati” - commenta **Laura Li Donni, Partner di Legance**. “Questa sfida richiede un impegno condiviso e costante nel tempo. Sentiamo sempre più spesso affermare che la diversità è un fatto, l’inclusione un’opportunità: credo che trasformare questa opportunità in una pratica concreta sia un elemento strategico per generare valore e guidare una crescita più equa e sostenibile”.

### Private capital in Italia: le dinamiche del gender gap

La prima parte della ricerca analizza 74 operatori di private capital, prevalentemente domestici, ed evidenzia una presenza femminile pari al 40%, anche se questo dato riflette una distribuzione non omogenea tra le diverse funzioni. Le **donne**, infatti, risultano maggiormente concentrate nelle funzioni corporate, dove si osserva una sostanziale parità di genere, mentre nei team di investimento e nei CdA la quota femminile si riduce in modo significativo, attestandosi intorno al 25% del totale. Focalizzandosi sui team di investimento, la presenza femminile si attesta intorno al 30% nei livelli junior e mid-level, mentre si riduce nelle posizioni senior (circa 15%). Un segnale interessante è dato dalla presenza di donne in posizioni senior di età mediamente inferiore (under 50) rispetto agli uomini. Quasi 9 strutture su 10 hanno almeno una donna nel team di investimento, mentre soltanto nella metà di esse è presente a livello senior.

Su **assunzioni e promozioni** il segnale è complessivamente positivo: sia nelle assunzioni sia negli avanzamenti di carriera, circa il 40% dei casi complessivi riguarda dipendenti donne, in linea con la composizione della forza lavoro. Rispetto ai risultati della rilevazione del 2022, la quota di donne sul totale delle assunzioni risulta sostanzialmente stabile, mentre si

registra un incremento del peso femminile tra le promozioni: la media di donne sul totale passa, infatti, da circa il 34% nel periodo 2018-2022 al 40% nel periodo 2022-2025.

Nelle **policy** e nei diversi strumenti presi in considerazione, il report evidenzia un approccio eterogeneo e spesso legato alla dimensione e all'origine dell'operatore. Le realtà più grandi e con una base di investitori più strutturata risultano più avanzate nell'adozione di policy di diversity (presenti nel 53% degli operatori internazionali, contro il 38% complessivo), nella definizione di target da raggiungere (adottati in generale dal 15% dei soggetti e dal 29% di quelli esteri) e nei sistemi di reporting, sia agli investitori sia richiesti alle società in portafoglio. Un discorso analogo vale per le iniziative dedicate al tema della gender diversity, presenti nel 41% dei casi (59% considerando solo gli operatori internazionali), per i corsi di formazione ad hoc sul tema, che riguardano circa un terzo dei soggetti analizzati (62% per i soggetti esteri), mentre per le misure sul gender pay gap si osservano valori simili per tutti gli operatori.

### Le nuove generazioni del private capital

L'analisi dedicata alle nuove generazioni del private capital italiano restituisce il profilo di un settore che continua ad attrarre giovani professionisti altamente qualificati e fortemente orientati alla crescita professionale. Il campione di 119 giovani under 35 evidenzia innanzitutto una solida preparazione economico-finanziaria, con una laurea magistrale nel 75% dei casi e un master/MBA post-laurea nel 23%. Nel 92% dei casi il percorso di studi scelto è in economia, spesso con indirizzo in finanza. L'età di ingresso media nel settore è di quasi 26 anni e avviene per 3/4 delle persone dopo esperienze lavorative precedenti, principalmente in ambiti affini, come consulenza (32% dei casi), M&A (20%), investment banking (14%) o una combinazione di queste attività (26%).

Una volta entrati, i giovani professionisti vengono coinvolti sin dalle fasi iniziali nelle attività core dell'investimento, ad esempio due diligence, deal execution e portfolio management, con un'elevata esposizione operativa e responsabilità che tendono ad aumentare al crescere della seniority. A fronte di ciò, i **percorsi di carriera** risultano spesso poco formalizzati: solo il 20% dei rispondenti opera in strutture in cui tempistiche e modalità di avanzamento sono chiaramente definite, mentre nella maggior parte dei casi la crescita è condizionata da dinamiche interne, assetti fortemente gerarchici e contesti in cui le relazioni personali giocano un ruolo centrale. Nonostante la limitata formalizzazione dei percorsi, l'avanzamento in termini di posizione tende a essere relativamente rapido, in particolare nei primi anni.

Sul **piano retributivo**, il private capital si conferma un settore altamente attrattivo. La retribuzione fissa è già elevata fin dalle fasi iniziali della carriera e cresce in modo significativo con l'avanzare della seniority. Ad essa si aggiunge una componente variabile, presente nel 95% dei casi, che incide in misura rilevante sul compenso annuo complessivo e che risulta influenzata soprattutto dalla dimensione del gestore presso cui si lavora, più che dal livello di seniority. Guardando le retribuzioni annuali complessive per i diversi livelli di seniority, si osservano i seguenti valori medi: investment analyst, circa 70mila euro, investment associate, circa 105.000, investment manager, circa 125mila e principal, circa 160mila.

Tipicamente, i livelli retributivi risultano più elevati presso gli operatori internazionali (circa 140mila euro) rispetto a quelli domestici (circa 95.000). Non emergono invece differenze significative tra uomini e donne, sebbene dal campione analizzato affiori un lieve scostamento.

Alla remunerazione annua si affianca in due terzi dei casi l'accesso al **carried interest** che, pur introdotto in modo graduale e differenziato per ruolo, rappresenta un elemento distintivo e fortemente caratterizzante del settore. Infine, benefit e misure di welfare risultano ampiamente diffusi, con particolare riferimento a buoni pasto/servizio mensa (87% dei casi), assicurazione sanitaria (71%) e piani di welfare aziendale (57%).

La **formazione** è considerata una leva centrale per la crescita professionale: l'85% dei rispondenti la giudica di elevata o massima importanza, segnalando un'esigenza diffusa di percorsi strutturati di aggiornamento, soprattutto con riferimento a tematiche di negoziazione e legali, oltre che di iniziative di networking.

Con riferimento al **work-life balance**, infine, il quadro che emerge è articolato: i carichi di lavoro risultano elevati. Circa il 75% dei rispondenti dichiara di lavorare oltre 50 ore settimanali e l'accesso allo smartworking appare limitato. Nonostante ciò, la soddisfazione complessiva appare generalmente positiva e una quota significativa di rispondenti, pari a circa tre quarti del campione, dichiara con certezza di vedersi nel private capital anche nel medio-lungo termine.

#### Per ulteriori informazioni

<b>Ufficio Stampa AIFI</b> Annalisa Caccavale <a href="mailto:a.caccavale@aifi.it">a.caccavale@aifi.it</a> Tel. 02 76075324  Ugo Fumagalli Romario <a href="mailto:u.fumagallirromario@aifi.it">u.fumagallirromario@aifi.it</a> Tel. 02 76075324	<b>Ufficio Stampa Legance</b> Elisa Zetti <a href="mailto:ezetti@legance.it">ezetti@legance.it</a> Tel +39.334.6596340  Carolina Braschi <a href="mailto:cbraschi@legance.it">cbraschi@legance.it</a> Tel +39.340.8568924
---	--