



Portale CUG

Relazione CUG

Agenzia delle Entrate - 2026

Format 2 della direttiva n. 2/2019

Amministrazione

Agenzia delle Entrate

| | |
|---|---------------------------|
| Regione: | Lazio |
| Provincia: | RM |
| Comune: | Roma |
| CAP: | 00147 |
| Indirizzo: | Via Giorgione 106 |
| Codice Amministrazione: | age |
| Tipologia Amministrazione: | Pubbliche Amministrazioni |
| Categoria: | Agenzie Fiscali |
| Numero dipendenti dell'Amministrazione: | Oltre i 500 |

Piano Triennale di Azioni Positive

| 2025 | 2024 |
|--|--|
| 2025-2027 | 2024-2026 (Sez. 2.2.7 del P.I.A.O.) |
| piano_azioni_positive_age-triennio_2025-2027-anno_2025.pdf (http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano_azioni_positive_age-triennio_2025-2027-anno_2025.pdf) (609.85 KB) | piano_azioni_positive_age-triennio_2024-2026-sez-227-del-piao-anno_2024.pdf (http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano_azioni_positive_age-triennio_2024-2026-sez-227-del-piao/piano_azioni_positive_age-triennio_2024-2026-sez-227-del-piao-anno_2024.pdf) (405.19 KB) |
| 2023 | 2022 |
| 2023-2025 (Sez. 2.2.7 del P.I.A.O.) | 2022-2024 (Sez. 2.2.7 del P.I.A.O.) |
| piano_azioni_positive_age-triennio_2023-2025-sez-227-del-piao-anno_2023.pdf | piano_azioni_positive_age-triennio_2022-2024-sez-227-del-piao-anno_2022.pdf |



| | |
|--|--|
| <p>http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2023-2025-sez-227-del-piao/piano_azioni_positive_age-triennio_2023-2025-sez-227-del-piao-anno_2023.pdf (1.35 MB)</p> | <p>http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2022-2024-sez-227-del-piao/piano_azioni_positive_age-triennio_2022-2024-sez-227-del-piao-anno_2022.pdf (1.26 MB)</p> |
|--|--|

2020

2021

2020-2022

2021 – 2023

[piano_azioni_positive_age-triennio_2020-2022-anno_2020.pdf](http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2020-2022-anno_2020.pdf)

[piano_azioni_positive_age-triennio_2021-2023-anno_2021.pdf](http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2021-2023-anno_2021.pdf)

| | |
|--|--|
| <p>http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2020-2022/piano_azioni_positiv e_age-triennio_2020-2022-anno_2020_0.pdf (460.48 KB)</p> | <p>http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2021-2023/piano_azioni_positiv e_age-triennio_2021-2023-anno_2021.pdf (1.11 MB)</p> |
|--|--|

2021

2020

2021-2023

2020-2022

[piano_azioni_positive_age-triennio_2021-2023-anno_2021.pdf](http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2021-2023-anno_2021.pdf)

[piano_azioni_positive_age-triennio_2020-2022-anno_2020.pdf](http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2020-2022-anno_2020.pdf)

| | |
|--|--|
| <p>http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2021-2023/piano_azioni_positiv e_age-triennio_2021-2023-anno_2021_0.pdf (299.88 KB)</p> | <p>http://portalecug.gov.it/sites/default/files/piano-triennale/age/2020-2022/piano_azioni_positiv e_age-triennio_2020-2022-anno_2020.pdf (1.11 MB)</p> |
|--|--|





Sezione 1 - Dati del Personale

1.1 Personale per genere

Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento

| Tipologia di personale | Inquadramento | Uomini | | | | | Donne | | | | |
|------------------------------------|--|--------|------------|------------|------------|------|-------|------------|------------|------------|------|
| | | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 |
| Organo di vertice | Direttore dell'Agenzia | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dirigente di livello generale | dirigenti di 1 fascia | 0 | 0 | 0 | 5 | 4 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| Dirigente di livello generale | dirigenti di 2 fascia | 0 | 0 | 1 | 3 | 8 | 0 | 0 | 2 | 3 | 2 |
| Dirigente di livello generale | Dirigenti di vertice art. 19 co.6 dlgs 165/2001 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Dirigente di livello non generale | Dirigenti II Fascia | 0 | 0 | 68 | 140 | 26 | 0 | 0 | 36 | 54 | 22 |
| Dirigente di livello non generale | Dirigenti di 2 fascia art. 19 co.6 dlgs 165/2001 | 0 | 0 | 2 | 9 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Personale non dirigente | Area funzionari | 1159 | 2626 | 4080 | 4773 | 2041 | 1154 | 3081 | 5252 | 4492 | 1673 |
| Personale non dirigente | Aree assistenti e operatori | 72 | 312 | 601 | 1360 | 1129 | 38 | 185 | 387 | 1017 | 834 |
| Totale personale | | 1231 | 2938 | 4752 | 6291 | 3214 | 1192 | 3266 | 5677 | 5568 | 2533 |
| Totale % sul personale complessivo | | 3,36 | 8,01 | 12,96 | 17,16 | 8,77 | 3,25 | 8,91 | 15,48 | 15,19 | 6,91 |

Anzianità nei profili e livelli non dirigenziali, ripartite per età e per genere

| Permanenza nel profilo e livello | Uomini | | | | | | | | Donne | | | | | | | |
|----------------------------------|--------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|
| | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽²⁾ | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽³⁾ |
| Inferiore a 3 anni | 1199 | 2089 | 1324 | 721 | 59 | 5392 | 48,88 | 29,70 | 1154 | 2411 | 1390 | 658 | 26 | 5639 | 51,12 | 31,13 |

| Permanenza nel profilo e livello | Uomini | | | | | | | | Donne | | | | | | | |
|----------------------------------|--------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|
| | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽²⁾ | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽³⁾ |
| Tra 3 e 5 anni | 14 | 253 | 139 | 47 | 10 | 463 | 42,83 | 2,55 | 29 | 287 | 222 | 71 | 9 | 618 | 57,17 | 3,41 |
| Tra 5 e 10 anni | 18 | 451 | 433 | 157 | 36 | 1095 | 52,22 | 6,03 | 9 | 404 | 420 | 144 | 25 | 1002 | 47,78 | 5,53 |
| Superiore a 10 anni | 0 | 145 | 2785 | 5208 | 3065 | 11203 | 50,79 | 61,71 | 0 | 164 | 3607 | 4636 | 2447 | 10854 | 49,21 | 59,92 |
| Totale | 1231 | 2938 | 4681 | 6133 | 3170 | 18153 | | | 1192 | 3266 | 5639 | 5509 | 2507 | 18113 | | |
| Totale % | 3,39 | 8,10 | 12,91 | 16,91 | 8,74 | 50,06 | | | 3,29 | 9,01 | 15,55 | 15,19 | 6,91 | 49,94 | | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

Personale non dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio

| Inquadramento | Titolo di studio | Uomini | | Donne | | Totale | |
|-----------------|--------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
| | | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽²⁾ |
| Area funzionari | Diploma di scuola superiore | 2091 | 56,03 | 1641 | 43,97 | 3732 | 11,60 |
| Area funzionari | Laurea | 856 | 51,57 | 804 | 48,43 | 1660 | 5,16 |
| Area funzionari | Laurea magistrale | 7443 | 45,96 | 8750 | 54,04 | 16193 | 50,34 |
| Area funzionari | Master di I livello | 527 | 50,38 | 519 | 49,62 | 1046 | 3,25 |
| Area funzionari | Master di II livello | 1794 | 50,20 | 1780 | 49,80 | 3574 | 11,11 |
| Area funzionari | Dottorato di ricerca | 193 | 48,86 | 202 | 51,14 | 395 | 1,23 |
| Area assistenti | Inferiore al Diploma superiore | 356 | 57,79 | 260 | 42,21 | 616 | 1,92 |
| Area assistenti | Diploma di scuola superiore | 2423 | 58,70 | 1705 | 41,30 | 4128 | 12,83 |
| Area assistenti | Laurea | 151 | 57,63 | 111 | 42,37 | 262 | 0,81 |
| Area assistenti | Laurea magistrale | 193 | 51,06 | 185 | 48,94 | 378 | 1,18 |
| Area assistenti | Master di I livello | 20 | 45,45 | 24 | 54,55 | 44 | 0,14 |
| Area assistenti | Master di II livello | 15 | 51,72 | 14 | 48,28 | 29 | 0,09 |
| Area assistenti | Dottorato di ricerca | 3 | 75,00 | 1 | 25,00 | 4 | 0,01 |
| Area operatori | Inferiore al Diploma superiore | 32 | 66,67 | 16 | 33,33 | 48 | 0,15 |
| Area operatori | Diploma di scuola superiore | 23 | 50,00 | 23 | 50,00 | 46 | 0,14 |
| Area operatori | Laurea | 1 | 16,67 | 5 | 83,33 | 6 | 0,02 |
| Area operatori | Laurea magistrale | 2 | 40,00 | 3 | 60,00 | 5 | 0,02 |

| Inquadramento | Titolo di studio | Uomini | | Donne | | Totale | |
|------------------------------------|---------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
| | | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽²⁾ |
| Area operatori | Master di I livello | 0 | 0,00 | 1 | 100,00 | 1 | 0,00 |
| Totale personale | | 16123 | | 16044 | | 32167 | |
| Totale % sul personale complessivo | | 43,98 | | 43,76 | | 87,74 | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga (singolo inquadramento)

⁽²⁾ La percentuale è calcolata sul totale del personale inserito

Tab. "Ripartizione personale per genere ed età nei livelli di inquadramento"

Al 31 dicembre 2025 i dipendenti in servizio presso l'Agenzia delle Entrate sono **36.662**, divisi in maniera piuttosto equa tra **donne**, 18.236 (**49,7%**), e **uomini**, 18.426 (**50,3%**). Gli uomini sono solo 190 in più, mentre nel 2024 se ne registravano 400 in più. L'ulteriore flessione porta il divario al di sotto della soglia dell'1%.

1.724 sono le unità di personale in più rispetto alle 34.938 dell'anno precedente, già a loro volta incrementate di ben 5.418 unità rispetto al 2023.

Riguardo alle **Aree professionali**, a fronte di 36.266 unità totali (34.533 nel 2024), gli uomini sono 18.153 (17.390 nel 2024) e le donne 18.113 (17.143 nel 2024), con una prevalenza maschile di sole 40 unità (247 nel 2024 e 631 nel 2023).

Nell'Area degli assistenti e operatori (complessivamente 5.935 unità) permane la prevalenza maschile, con uno scostamento di 1.013 unità (226 unità in meno rispetto alle 1.239 unità nel 2024), mentre nell'Area dei funzionari (complessivamente 30.331 unità) prevalgono, come per l'anno precedente, le donne: sono 973 in più rispetto agli uomini (nel 2024 erano 992 in più).

Per quanto riguarda, invece, le **posizioni dirigenziali**, anche quest'anno i dati confermano la costante prevalenza maschile nelle posizioni di comando. Tale dato si registra in tutte le fasce di età.

In particolare, fra i **dirigenti di ruolo di 1^ fascia**, le donne sono 3 unità su 12 incarichi totali. C'è 1 sola donna su 4 fra il personale con incarico dirigenziale di vertice conferito ai sensi dell'art. 19, comma 6, del d.lgs. 165/2001.

In relazione ai **dirigenti di ruolo di 2^ fascia con incarico di vertice**, la presenza femminile è rimasta a 7 unità, mentre il numero degli uomini è sceso a 12 (rispetto ai 16 del 2024).

Fra i **dirigenti di ruolo di livello non generale**, le donne sono 112, pari al 32,4% (l'anno scorso erano 116), mentre gli uomini sono 234 (l'anno scorso erano 235).

Nessuna donna risulta invece aver ricevuto un **incarico dirigenziale di 2^ fascia ex art. 19, comma 6**, d.lgs. 165/2001, a fronte di 14 uomini.

Le donne sono rappresentate in misura pari a circa 1/3 sia tra gli incarichi di Direttore Centrale e Capo Divisione (5 donne e 11 uomini), sia tra gli incarichi di Direttore Regionale (7 donne e 15 uomini) e di Direttore Provinciale (44 donne e 89 uomini).

Le posizioni di responsabilità remunerate non dirigenziali, ripartite per genere, evidenziano che su 1513 **incarichi POER**, le donne rappresentano il 34,6% del totale (sono 524), mentre gli uomini sono il 65,4% (sono 989). Esaminando gli incarichi di **POIR** (ben 2.890, quasi il doppio degli incarichi POER), la presenza femminile aumenta e arriva al 43,8%.

Tab. "Anzianità nei profili e livelli non dirigenziali, ripartiti per età e per genere"

Quanto all'**età del personale**, nell'ultimo quadriennio si è riscontrato un aumento del **personale sotto i 40 anni**, che al 31 dicembre 2024 rappresentava il 22% del totale. Nel 2025 la quota sale **al 23,79%**, mentre 2.423 dipendenti (quasi il 7% sul totale) hanno un'età **pari o inferiore a 30 anni**, dato in crescita rispetto ai 2.261 del 2024,

Nel 2021 e 2022 quasi il 60% dei dipendenti superava i 50 anni; la percentuale è scesa fino al 55% nel 2023 (16.295 su 29.520 unità), al 48% nel 2024 (16.800 su 34.938), e ulteriormente nel 2025, con 15.019 unità, pari al 40,97% del personale.

Il **personale over 60** (più vicino alla quiescenza e più direttamente coinvolto nel "passaggio di testimone") rappresentava poco più del 20% nel 2021 ed è progressivamente diminuito: 19% nel 2022, 18% nel 2023 e **15%** nel 2024 e nel 2025.

Anche la **fascia 41-50 anni** è in contrazione, passando dal 32% nel 2022 al 31% nel 2023, dal 30% nel 2024 al **28%** nel 2025.

Tutti i **dirigenti di ruolo di prima fascia** hanno più di 50 anni, mentre, fra i **dirigenti di seconda fascia** con incarico di vertice vi sono persone tra i 41 ed i 50 anni (tra cui 2 donne di vertice e 36 donne non di vertice). Nessun dirigente ha meno di 40 anni.

Tra i **funzionari**, la percentuale di over 50, pari al 39% circa nel 2024, è salita al 43% circa (era pari al 46% nel 2023).

Nell'area degli **assistenti e operatori** si registra una contrazione della percentuale di over 50, che scende dal 79% del 2023 al 76% del 2024 e al 73% del 2025.

Tab. "Posizioni di responsabilità remunerate non dirigenziali, ripartite per genere"

(NB: La tabella, presente nel Format 1, non è visibile nel Format 2)

Le posizioni di responsabilità remunerate non dirigenziali si distinguono in due tipologie:

- P.O. di elevata responsabilità (POER, ex art. 1 c. 93 lett. a) L. 205/2017)
- P.O. e Incarichi di responsabilità (PO_IR).

Tali posizioni sono ricoperte da **4.403** unità (con un incremento rispetto allo scorso anno di 1.086 unità) e costituiscono circa il 12% del personale.

Tra le **POER**, aumenta in modo poco significativo la presenza femminile rispetto al 2024, in quanto vi figurano 989 uomini (erano 963) e 524 donne (erano 496), pari oggi al 34,6% (34% nel 2024).

Le **P.O.I.R.** sono 2.890 (con un incremento di ben 1.032 unità), assegnate a uomini nel 56% circa dei casi (1.624 contro 1.266). Resta dunque invariata la percentuale di distribuzione per genere rispetto al 2024, nonostante l'incremento degli incarichi assegnati (circa un migliaio in più).

Il divario di genere dunque permane, ma in forma molto ridotta per gli incarichi di minore responsabilità, più legati alla prossimità territoriale.

Tab. "Personale non dirigenziale suddiviso per livello e titolo di studio"

I dati relativi ai titoli di studio del personale non dirigenziale risultano in via di aggiornamento: mancano i titoli di oltre 4.000 persone.

Considerati i 32.167 dipendenti a cui risultano associati i titoli di studio, più del 73% ha almeno la laurea: **12.399 donne** (9.858 laureate, 2.338 con master di I o II livello o 203 con dottorato) e **11.198 uomini** (8.646 laureati, 2.356 con master di I o II livello e 196 con dottorato).

Oltre il 41% del personale dirigente ha almeno un master o un dottorato.

Sezione 2 - Conciliazione vita/lavoro

2.1 Flessibilità oraria, Telelavoro, lavoro agile, part-time

Ripartizione del personale per genere, età e tipo di presenza

| Tipo presenza | Uomini | | | | | | | | Donne | | | | | | | |
|----------------|--------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|
| | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽²⁾ | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽³⁾ |
| Part Time ≤50% | 0 | 0 | 7 | 35 | 11 | 53 | 54,08 | 0,29 | 1 | 1 | 14 | 23 | 6 | 45 | 45,92 | 0,25 |
| Part Time >50% | 1 | 1 | 22 | 85 | 41 | 150 | 14,87 | 0,83 | 0 | 27 | 283 | 389 | 160 | 859 | 85,13 | 4,74 |
| Tempo Pieno | 1230 | 2937 | 4652 | 6013 | 3118 | 17950 | 51,05 | 98,88 | 1191 | 3238 | 5342 | 5097 | 2341 | 17209 | 48,95 | 95,01 |
| Totale | 1231 | 2938 | 4681 | 6133 | 3170 | 18153 | | | 1192 | 3266 | 5639 | 5509 | 2507 | 18113 | | |
| Totale % | 3,39 | 8,10 | 12,91 | 16,91 | 8,74 | 50,06 | | | 3,29 | 9,01 | 15,55 | 15,19 | 6,91 | 49,94 | | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

Fruizione delle misure di conciliazione per genere ed età

| Tipo misura conciliazione | Uomini | | | | | | | | Donne | | | | | | | |
|---------------------------|--------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|------------|------|--------|-------------------------|----------------------------|
| | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽²⁾ | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽³⁾ |
| PT Misto | 0 | 0 | 2 | 11 | 6 | 19 | 15,20 | 0,14 | 0 | 3 | 28 | 57 | 18 | 106 | 84,80 | 0,68 |
| PT Orizzontale | 1 | 0 | 10 | 25 | 10 | 46 | 8,60 | 0,33 | 1 | 19 | 199 | 198 | 72 | 489 | 91,40 | 3,12 |
| PT Verticale | 0 | 1 | 17 | 84 | 36 | 138 | 30,87 | 0,98 | 0 | 6 | 70 | 157 | 76 | 309 | 69,13 | 1,97 |
| LAVORO AGILE | 693 | 2067 | 3740 | 4897 | 2258 | 13655 | 48,83 | 97,06 | 659 | 2361 | 4589 | 4604 | 2094 | 14307 | 51,17 | 91,31 |
| Telelavoro | 1 | 11 | 79 | 88 | 31 | 210 | 31,44 | 1,49 | 0 | 34 | 246 | 140 | 38 | 458 | 68,56 | 2,92 |
| Totale | 695 | 2079 | 3848 | 5105 | 2341 | 14068 | | | 660 | 2423 | 5132 | 5156 | 2298 | 15669 | | |
| Totale % | 2,34 | 6,99 | 12,94 | 17,17 | 7,87 | 47,31 | | | 2,22 | 8,15 | 17,26 | 17,34 | 7,73 | 52,69 | | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

Tab. "Ripartizione del personale per genere, età e tipo di presenza"

Come per il 2024, l'osservazione in ottica di genere dei dati relativi agli strumenti di flessibilità lavorativa, e in particolare del part-time, mostra differenze significative fra uomini e donne: **le donne vi fanno ricorso in misura di gran lunga**

maggiore.

Nel 2025 il part time è fruito da 1.107 persone, 203 uomini e 904 donne. Diminuisce la fruizione complessiva dell'istituto, ma la percentuale di fruizione femminile si porta dall'82% all'85%.

La prevalenza femminile emerge in particolare per il **part-time con prestazione lavorativa superiore al 50%**: le donne sono ben 859, rispetto a 150 uomini, e corrispondono a circa l'85% del totale. L'istituto in esame viene dunque chiesto e accordato alle donne in misura quasi 6 volte superiore. Questa tipologia è quella in cui generalmente prevalgono ragioni assistenziali e di cura parentale, che vedono le donne maggiormente coinvolte.

I part time fruiti dalle donne sono diminuiti, sebbene in misura non così rilevante come in passato (passando dal 966 nell'anno 2024 ai 904 dell'anno 2025). Anche per gli uomini si riscontra una diminuzione nella fruizione del part time > 50% (se infatti nel 2021 erano 214 i contratti sottoscritti, nel 2023 si sono ridotti a 177 e sono scesi ancora nel 2024 a 156, portandosi a 150 contratti nel 2025).

Beneficiano di **part time con prestazione lavorativa inferiore o uguale al 50%**, 53 uomini e 45 donne (dato in contrazione, ma invariato nella proporzione di genere, rispetto ai 56 uomini ed alle 51 donne del 2024) prevalentemente in una fascia di età che va dai 40 ai 60 anni. Si tratta di una tipologia di part time che non vede sostanziali differenze tra uomini donne e che è richiesta anche per lo svolgimento di altra attività lavorativa autorizzata (situazione che interessa 37 persone). I dati su tale tipologia di part time sono numericamente poco significativi, poiché interessano meno dello 0,30% del personale Agenzia.

Tab. "Fruizione delle misure di conciliazione per genere ed età"

Nel **2021**, durante la pandemia, lo **smart working** aveva interessato quasi tutto il personale dell'Agenzia, con una lieve prevalenza delle donne (14.392 donne rispetto a 14.247 uomini).

Nel **2022**, quando lo smart working aveva smesso la sua veste emergenziale per entrare nella fase "sperimentale", aveva interessato 12.574 uomini e 12.783 donne.

Nel **2023** lo smart working, entrato "a regime", è stato scelto da 10.904 uomini e 11.862 donne (pari al 77% del personale), registrando un sensibile decremento numerico (1.670 in meno gli uomini e 921 in meno le donne rispetto all'anno precedente) e un incremento nella forbice di fruizione da parte delle donne.

Nell'anno **2024** ne hanno fruito 12.054 uomini e 12.353 donne, per un totale di 24.407 unità, pari al 70% del personale.

Nel 2025 hanno fruito del lavoro agile **27.962 persone, di cui 13.655 uomini e 14.307 donne**, pari al 76 % del personale, con un aumento del divario di genere nella fruizione di questa misura di conciliazione che passa da 299 unità del 2024 a **652 unità in più per le donne** nel 2025.

Ne fruiscono in misura prevalente i lavoratori presenti nella fascia di età che va dai 41 ai 60 anni (pari al 63% gli uomini e al 66% le donne).

I lavoratori dai 31 ai 40 anni ne fruiscono in misura pari al 15%, sia uomini che donne (dato in crescita rispetto al 13% del 2024) e chi ha meno di 30 anni solamente per il 5% gli uomini e 4% le donne. Per comprendere la minor presenza di giovani tra i fruitori dell'istituto va del resto considerato che condizione per l'accesso al lavoro agile è l'aver superato il periodo di prova e aver acquisito sufficiente autonomia operativa in una lavorazione.

Sono invece 668 le persone che fruiscono del **telelavoro domiciliare** nel 2025 e sono così suddivise: 458 donne e 210 uomini (dato sostanzialmente invariato rispetto al 2024).

Abbiamo visto che nel 2025 fruiscono del **part time** 1.107 persone, 203 uomini e 904 donne.

Va evidenziato il fatto che i dipendenti con contratto di lavoro a tempo parziale continuano a diminuire: erano **1.810** nel 2020, **1.427** nel 2021, **1.346** nel 2022 e **1.312** nel 2023, **1.183** nel 2024 e **1.107** nel 2025. Tale diminuzione è con alta probabilità collegata alla possibilità di fruire dello smart working, che ha permesso di recuperare preziosa forza

lavoro e di ridurre la perdita di reddito collegata al part time.

Mentre nel 2021 il part-time veniva fruito dal 4,8% del personale, nel 2024 tale percentuale è scesa al 3,38% (in sensibile decremento rispetto al 4,4% del 2023) ed è ulteriormente scesa nel 2025 al 3%.

Quanto alle **tipologie di part time** in essere al 2025:

- il **part time verticale** è fruito da 447 persone, 138 uomini e 309 donne (pari al 69%). Nel 2022 fruivano di part time verticale 171 uomini; nel 2023 tale numero è salito di 46 unità, per decrescere nel 2024 a 149 unità (68 unità in meno rispetto all'anno precedente) e scendere nel 2025 a 138 unità. Decresce, seppure in modo lieve, il part time verticale femminile dalle 371 unità del 2023 alle 334 del 2024 ed alle 309 del 2025;

- i dati **del part time orizzontale**, come negli anni precedenti, evidenziano un netto divario di genere, in quanto ne fruiscono solo 46 uomini, un dato dieci volte inferiore a quello delle donne (489), come già avevamo registrato nel 2024 (divario già presente nel 2023, quando ne fruivano 54 uomini a fronte di 534 donne). Anche nel 2025 il divario rileva in particolare nella fascia di età dal 41 ai 50 anni, dove troviamo solo 10 gli uomini a fronte di 199 le donne (l'anno scorso le donne erano 235 donne rispetto a 10 uomini);

- anche per il **part time misto** si rileva una evidente sproporzione di genere: ne fruiscono 19 uomini e 106 donne.

Sono dunque **ben 29.737 le persone che fruiscono di almeno un istituto conciliativo** rispetto alle 36.662 presenti in Agenzia, **circa l'81%**, mentre **6.925 lavoratori non ne fruiscono**, dato in calo rispetto agli 8.500 lavoratori dell'anno precedente.

2.2 Congedi parentali e permessi L. 104/1992

Fruizione dei congedi parentali e permessi L.104/1992 per genere

| Tipo permesso | Uomini | | Donne | | Totale | |
|--|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
| | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽²⁾ |
| Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti | 53100 | 45,31 | 64099 | 54,69 | 117199 | 43,50 |
| Numero permessi orari L.104/1992 (n.ore) fruiti | 39231 | 40,20 | 58354 | 59,80 | 97585 | 36,22 |
| Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti | 8405 | 20,39 | 32809 | 79,61 | 41214 | 15,30 |
| Numero permessi orari per congedi parentali fruiti | 2309 | 17,17 | 11135 | 82,83 | 13444 | 4,99 |
| Totale permessi | 103045 | 38,24 | 166397 | 61,76 | 269442 | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga (singolo inquadramento)

⁽²⁾ La percentuale è calcolata sul totale del personale inserito

Tab. "Fruizione dei congedi parentali e permessi L.104/1992 per genere"

Osservando i dati relativi alla fruizione dei **permessi di cui alla Legge 104/92**, il numero complessivo di **permessi giornalieri** fruiti nel 2025 è pari **117.199** (in crescita rispetto ai 108.572 del 2024; nel 2023 erano 104.770 e nell'anno 2022 erano 102.169).

Nel 2025 i permessi giornalieri sono stati utilizzati per il 54,7% da donne. Il **numero dei permessi orari di cui alla L.104/82 (97.585 in totale) risulta fruito da donne per circa il 60% (59,8%) dei casi**. Non dissimili le percentuali di

fruizione nel 2024.

In particolare, sono 487 (52,3% del totale) le donne e 445 gli uomini che hanno fruito dei permessi a titolo personale, mentre 2.912 donne (55,0%) contro 2.381 uomini ne hanno fruito per assistere un familiare.

Se si prendono poi a riferimento i permessi - giornalieri od orari - **per i congedi parentali, la percentuale di utilizzo da parte delle donne è circa quattro volte superiore a quelle maschile (rispettivamente 79,8% per quelli giornalieri e 82,8% per quelli orari).**

Si conferma, dunque, stabile il divario di fruizione per genere in relazione a questo istituto.

Sezione 3 - Parità/Pari opportunità

3. a) Piano Triennale Azioni Positive

2.1 Descrizione delle iniziative di promozione, sensibilizzazione e diffusione della cultura della pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro previste dal Piano Triennale di Azioni Positive nell'anno precedente

L'Amministrazione ha provveduto a redigere il Bilancio di genere? No

Descrivere ogni iniziativa realizzata nell'anno precedente dall'Amministrazione indicando se prevista nel Piano Triennale di Azioni positive o ulteriore ad esso

Le iniziative realizzate dall'Agenzia nel 2025, in sinergia con il Comitato Unico di Garanzia, confermano **un impegno solido e continuativo nella promozione del benessere organizzativo, delle pari opportunità, dell'inclusione e della valorizzazione delle differenze**. Un impegno **coerente con l'articolo 16-bis del Regolamento di Amministrazione**, che orienta l'azione dell'Agenzia verso la centralità della persona, la tutela della dignità e la promozione dell'uguaglianza. Le misure, integrate nel PIAO, delineano un approccio organico fondato sulla qualità delle relazioni, sulla prevenzione dei rischi psicosociali e sul rafforzamento del clima interno, attraverso interventi differenziati, ma tra loro complementari.

In tema di **tutela della salute**, è proseguito il lavoro dedicato alla valutazione dei rischi in ottica di genere, età e disabilità. Le *best practice* individuate e i più recenti riferimenti tecnici alimenteranno l'aggiornamento delle Linee guida interne previsto per il 2026. Parallelamente, le strutture territoriali hanno promosso attività di prevenzione sanitaria tramite incontri divulgativi, *webinar*, materiali informativi, *screening* medici, adesione ai programmi di *Workplace Health Promotion* e nuove convenzioni con enti e presidi sanitari.

Sul fronte del **benessere relazionale**, l'Agenzia ha ampliato la formazione dedicata alla gestione dei conflitti e allo sviluppo delle competenze relazionali. Oltre alla promozione del corso *e-learning* "*La gestione del conflitto - percorso di self coaching*", è stata arricchita l'offerta con i moduli disponibili sulla piattaforma *GoodHabitZ*. Le Direzioni Regionali hanno organizzato laboratori destinati alle figure di coordinamento. L'ascolto organizzativo ha rappresentato un altro asse prioritario, attraverso canali *bottom-up*, Centri di Ascolto Direzionale, iniziative rivolte ai neoassunti e al personale prossimo al pensionamento, oltre che mediante percorsi formativi sulla comunicazione efficace e sui modelli di *leadership* orientati all'ascolto.

Rafforzato l'impegno nella **prevenzione delle violenze e delle molestie**, attraverso campagne interne consolidate, quali "Vestiamoci di Rosso" e "Mettiamoci la firma", e con l'adesione, per la prima volta, alla campagna "Posto occupato". È proseguita la diffusione del numero unico nazionale dei centri antiviolenza e *stalking*, 1522, mentre un questionario rivolto a tutto il personale ha permesso di approfondire percezioni e consapevolezza sul tema delle molestie, fornendo basi per azioni informative successive. Numerose anche le iniziative locali di sensibilizzazione su tali temi.

La diffusione del **Codice di condotta** è proseguita attraverso incontri informativi e interventi mirati, accompagnati dalla

predisposizione di un questionario per valutarne il livello di conoscenza. Contestualmente, è stata rafforzata la campagna informativa dedicata ai Consiglieri e Consigliere di fiducia e al ruolo del CUG. Ai Cdf è stato inoltre erogato un percorso formativo per il rafforzamento del ruolo.

Sul **piano culturale**, il progetto "Identità e valori organizzativi" è proseguito con le puntate del *podcast Radio Tax Talk*, per approfondire i valori della Carta dei Valori, contribuendo a rafforzare senso di appartenenza e motivazione del personale.

Il 2025 ha visto inoltre la conclusione dei lavori del **Tavolo tecnico** dedicato al Progetto quadro **per le pari opportunità e l'empowerment femminile**, di cui si è tenuto conto nel PIAO 2026-2028. Il percorso, basato su un'analisi approfondita del contesto interno e sul confronto con *best practice* nazionali e internazionali, ha prodotto una strategia integrata e sostenibile che rafforza iniziative già attive e ne introduce di nuove. Il lavoro condiviso di CUG, Referenti regionali pari opportunità, RESPID, Divisione Risorse, DC Risorse umane e Settore Comunicazione testimonia un approccio corale e un investimento convinto sulla parità sostanziale come leva di qualità e di valore pubblico. Sempre sul versante delle pari opportunità, è proseguita la promozione del linguaggio rispettoso delle differenze di genere e l'impegno a garantire nei *panel* la presenza equilibrata di entrambi i sessi.

È proseguito anche il percorso per l'adozione della **Regolamentazione dell'identità *alias***, mentre sono continuate iniziative di sensibilizzazione contro l'omolesbobitransfobia, tra cui la diffusione di un video dedicato alla giornata del 17 maggio.

A supporto delle politiche di **conciliazione vita-lavoro**, nel contesto di applicazione del lavoro agile, del telelavoro e dell'avvio del *coworking*, sono stati aggiornati materiali di supporto dedicati a genitori e *caregiver* ed è stato rafforzato il Progetto "PONTE", dedicato al personale costretto ad assentarsi per lunghi periodi, attraverso l'aggiornamento dell'applicativo informatico di supporto e l'individuazione di nuovi Referenti.

L'Agenzia ha pure continuato a elaborare **statistiche di genere e generazionali**, fondamentali per la progettazione di azioni mirate e per verificarne l'efficacia, rafforzando un approccio *data driven* alla *governance* delle pari opportunità.

Infine, il 2025 ha confermato il ruolo attivo del CUG nella Rete nazionale dei CUG, che ha celebrato i primi dieci anni con un evento a Montecitorio. La partecipazione dell'Agenzia ha testimoniato il valore della collaborazione interistituzionale e dello scambio di buone pratiche.

Il quadro complessivamente realizzato nel 2025 restituisce un'organizzazione impegnata a rendere effettivi i principi di equità, inclusione e tutela, con azioni integrate e convergenti verso un unico obiettivo: costruire un ambiente di lavoro capace di riconoscere le differenze come valore, sostenere la qualità della vita delle persone e rafforzare, anche attraverso il benessere organizzativo, la qualità dell'azione pubblica.

Commento del CUG

Le azioni positive realizzate nel 2025 dall'Agenzia delle Entrate, in attuazione del PIAO 2025-2027 sui temi delle pari opportunità, del contrasto alle discriminazioni e della promozione del benessere organizzativo e individuale, hanno trovato piena condivisione da parte del Comitato Unico di Garanzia. Il CUG ne ha sostenuto l'attuazione sia favorendone la diffusione e la conoscenza tra il personale sia, in alcuni casi, partecipando direttamente alla loro implementazione.

Si evidenzia, in particolare, il costante impegno del Comitato nella **prevenzione delle molestie e della violenza di genere**, attraverso la promozione di iniziative istituzionali e il supporto alla diffusione del numero unico nazionale 1522. Accanto alla tradizionale campagna *Vestiamoci di rosso* e, per la quarta edizione, all'iniziativa *Mettiamoci la firma*, nel 2025 l'Agenzia ha aderito, congiuntamente al CUG, alla campagna nazionale *Posto occupato*. L'iniziativa ha previsto l'apposizione di locandine su sedute collocate in luoghi molto frequentati dal personale e dall'utenza, recanti l'indicazione simbolica che la seduta è riservata a una donna vittima di femmineicidio. Tra le attività più innovative dell'anno si segnala inoltre la somministrazione di un **questionario** anonimo, rivolto a tutto il personale e diffuso tramite la piattaforma MS Forms, sul tema delle molestie. L'iniziativa ha registrato una partecipazione molto significativa, con circa 5.000 rispondenti.

Nel corso del 2025 è proseguita, anche in collaborazione con il CUG, l'attività di diffusione delle Linee guida per l'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere e del documento *Disabilità*. Iniziamo dalle parole, nella convinzione che l'inclusione passi anche attraverso un **uso del linguaggio consapevole, rispettoso e non veicolante stereotipi** o espressioni sessiste o denigratorie.

Sempre nel 2025 è proseguita la **campagna informativa**, prevista dalle azioni del PIAO “Diffondere il Codice di condotta”, “Promuovere il ruolo del CUG” e “Promuovere la figura delle/dei Consigliere/i di fiducia”, finalizzata a **far conoscere le attività del CUG e dei Consiglieri di fiducia, nonché i contenuti del Codice di condotta** contro le molestie, il mobbing e le discriminazioni adottato dall’Agenzia. La campagna si è articolata in incontri presso le diverse Direzioni regionali, sulla base di materiali informativi predisposti dal CUG (slide e video), al fine di garantire l’uniformità delle informazioni veicolate. Agli incontri hanno partecipato, in qualità di relatori, rappresentanti della Rete dei Consiglieri e delle Consigliere di fiducia e componenti del Comitato Unico di Garanzia. A valle della campagna informativa è stato predisposto un **questionario** finalizzato a valutare il grado di conoscenza e consapevolezza del personale rispetto ai temi affrontati negli incontri, la cui somministrazione è avvenuta nel mese di marzo 2026. Spazio a tali tematiche è stato riservato anche nell’ambito delle attività di accoglienza del personale neoassunto, al quale sono stati forniti il Codice di condotta e il Codice di comportamento. Il ruolo del CUG, le attività dei Consiglieri di fiducia e i contenuti del Codice di condotta, unitamente alle azioni intraprese per il miglioramento del benessere organizzativo, sono stati infatti inseriti come parte integrante delle giornate di accoglienza.

Per favorire la conciliazione tra vita lavorativa e vita personale, nel corso dell’anno il Comitato ha inoltre contribuito all’aggiornamento del manuale “Mamma e papà al lavoro... ma non solo”.

Il CUG ha accompagnato anche le iniziative relative all’adozione dell’**identità alias** e ha promosso interventi di sensibilizzazione contro l’omolesbobitransfobia, tra cui la produzione e la diffusione di materiali informativi dedicati.

Rilevante è stato inoltre il contributo fornito dal Comitato alla realizzazione di **analisi statistiche** sul personale, con particolare riferimento alla relazione annuale, che consente di evidenziare e monitorare nel tempo eventuali divari di genere e generazionali e di verificare gli effetti delle iniziative intraprese.

Sono proseguite, infine, le attività informative del CUG attraverso la redazione bimestrale della newsletter **Edicola CUG**, finalizzata all’approfondimento dei temi di competenza con un approccio attento alla qualità e alla scientificità dei contenuti. Nell’ambito della newsletter, la rubrica “La metà del mondo” racconta storie di donne che, grazie al loro talento, impegno e determinazione, hanno avuto un ruolo significativo nella scienza, nella letteratura, nelle arti e nell’attivismo per i diritti, spesso non adeguatamente riconosciuto nella narrazione storica e sociale.

Tra le azioni più innovative dell’annualità in esame si segnala, infine, l’attività svolta dal **Tavolo tecnico** di lavoro incaricato della predisposizione di un Progetto quadro nazionale dedicato alla promozione della parità di genere e dell’empowerment femminile in Agenzia. I risultati di tale lavoro sono stati recepiti nel PIAO 2026-2028. Il CUG ha partecipato attivamente a questa iniziativa attraverso un numero significativo di propri rappresentanti. Il Comitato direttivo del Tavolo ha visto la presenza, insieme alla Direttrice centrale Risorse umane, della Presidente e del Vicepresidente del Comitato.

3. b) Fruizione per genere della formazione

Fruizione della formazione suddiviso per genere, livello ed età

| Tipo formazione | Uomini | | | | | | | | Donne | | | | | | | |
|---|--------|------------|------------|------------|-------|--------|-------------------------|----------------------------|-------|------------|------------|------------|-------|--------|-------------------------|----------------------------|
| | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽²⁾ | < 30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | Totale | Totale % ⁽¹⁾ | % di genere ⁽³⁾ |
| Obbligatoria Sicurezza luoghi di lavoro | 1653 | 5809 | 6390 | 6481 | 1843 | 22176 | 23,12 | 3,81 | 1409 | 62170 | 4512 | 4230 | 1435 | 73756 | 76,88 | 11,85 |
| Aggiornamento professionale | 10648 | 29865 | 49998 | 56641 | 25583 | 172735 | 51,73 | 29,69 | 9762 | 31781 | 52124 | 47915 | 19571 | 161153 | 48,27 | 25,89 |
| Manageriale | 285 | 5113 | 23581 | 25892 | 8166 | 63037 | 59,23 | 10,83 | 225 | 3190 | 17497 | 17077 | 5406 | 43395 | 40,77 | 6,97 |
| COMPORAMENTALE | 19467 | 53327 | 82124 | 111411 | 57575 | 323904 | 48,48 | 55,67 | 20830 | 62170 | 103404 | 107941 | 49894 | 344239 | 51,52 | 55,30 |
| Totale ore | 32053 | 94114 | 162093 | 200425 | 93167 | 581852 | | | 32226 | 159311 | 177537 | 177163 | 76306 | 622543 | | |
| Totale ore % | 2,66 | 7,81 | 13,46 | 16,64 | 7,74 | 48,31 | | | 2,68 | 13,23 | 14,74 | 14,71 | 6,34 | 51,69 | | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga degli uomini e delle donne per tipo di presenza

⁽²⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale degli uomini

⁽³⁾ La percentuale del tipo di presenza è calcolata sul totale delle donne

3. c) Bilancio di genere dell'Amministrazione? No

Tab. "Fruizione della formazione suddiviso per genere, livello ed età"

Il modello di formazione dell'Agenzia si basa su un sistema di auto rilevazione, dove capo e collaboratori costruiscono insieme i percorsi di apprendimento, a partire dalla procedura di rilevazione dei fabbisogni formativi (R.E.F.) che costituisce il sistema condiviso del piano di formazione. Da alcuni anni, il modello valorizza la possibilità dei dipendenti di co-costruire il percorso formativo con i corsi facoltativi che possono essere scelti all'interno della piattaforma Moodle di gestione della formazione anche nell'ambito dei piani di sviluppo personale condivisi con i capi ufficio.

Le ore di formazione del 2025 riportate nella tabella sono pari a 1.204.395. A tali ore vanno aggiunte altre 560.405 ore fruito dal personale e acquisite a sistema mediante la consuntivazione inserita su piattaforma Moodle.

I dipendenti, inoltre, hanno completato il proprio percorso formativo frequentando anche i corsi inseriti in altre piattaforme come Syllabus, punto d'accesso primario della formazione nella P.A., e Speex, pertanto le ore medie pro-capite fruito nel 2025 sono state 50.

L'aumento di 30 ore rispetto al dato del 2024 testimonia l'attenzione dedicata alla formazione, in linea con le indicazioni contenute nella Direttiva del Ministro della Funzione pubblica del 16 gennaio 2025 che, a partire dal 2025, ha individuato obiettivi di *performance* in materia di formazione di almeno 40 ore/anno, nell'ambito delle attività volte a favorire lo sviluppo del capitale umano della P.A.

Tra i corsi disponibili nel catalogo Syllabus, e già fruiti da alcuni dipendenti nel 2025, risultano le iniziative: "**La cultura del rispetto**" - corso volto a sensibilizzare il personale sull'importanza di un luogo di lavoro che si fondi sul rispetto e sulle pari opportunità - e "**Riforma mentis**" che mira a prevenire molestie e discriminazioni di genere, promuovendo parità, inclusione e benessere lavorativo in linea con l'Agenda 2030. Entrambi i corsi sono stati promossi anche attraverso il PIAO 2025-2027.

Tra i corsi fruiti dal personale su Syllabus risulta anche il corso realizzato da FORMEZ PA, con il supporto scientifico della Fondazione Rigel ETS (reso disponibile dal Dipartimento della funzione pubblica il 25 novembre, in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne) "**In prima linea contro ogni discriminazione**", che illustra il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia all'interno della Pubblica Amministrazione in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere di lavoratrici e lavoratori.

Quanto alla tipologia di formazione erogata, la maggior parte delle ore (55%) sono state dedicate alla **formazione comportamentale**, evidenziando l'impatto delle iniziative dedicate all'*onboarding* dei neoassunti. Nel 2025 è proseguita anche con l'erogazione, in collaborazione con FORMEZ PA, della formazione volta al potenziamento, sviluppo e aggiornamento delle competenze del personale.

Seguono la formazione riferita **all'aggiornamento professionale** (28%), **manageriale** (9%) e sulla **sicurezza** (8%)

Tra i corsi *e-learning* presenti nel catalogo formativo risultano inserite anche due iniziative comportamentali su tematiche descritte nelle azioni positive del PIAO e progettate da formatori interni esperti: "**Scriviamolo al femminile**" disponibile dal 2021 e "**La gestione del conflitto, percorso di self coaching on line**" disponibile dal 2024.

Il corso "Scriviamolo al femminile", attivato nel 2021, ha visto sino ad oggi la partecipazione di 9.031 persone: di queste 1.867 lo hanno seguito nel 2025 (si tratta di 1.024 donne e 843 uomini).

Il corso sulla "Gestione del conflitto", nel corso dell'anno, è stato completato da 2.154 donne e 2.300 uomini. I contenuti del corso *e-learning* sono stati trattati anche in un'iniziativa di *follow up* di tipo laboratoriale dedicata ai Consiglieri e alle Consigliere di fiducia, che ha consentito di affiancare all'autoformazione una modalità esperienziale facilitata da formatori esperti nella gestione dei conflitti, al fine di rafforzarne il ruolo e la capacità di ascolto attivo.

Analizzando le ore fruito per genere ed età risulta che il 52% delle ore sono state fruito da donne e il 48% da uomini. Nel 2024 il dato riportava le stesse percentuali, ma invertite.

Le ore fruite dalle donne per la formazione comportamentale superano quelle seguite dagli uomini di 3 punti percentuali, mentre le ore seguite dagli uomini per l'aggiornamento professionale è superiore di 4 punti percentuali. Il divario di genere è più accentuato con riferimento alla formazione obbligatoria sulla sicurezza sul lavoro (il 77% delle ore di questa tipologia è seguita da donne) e manageriale (il 60% delle ore sono fruite dal genere maschile).

I dati distinti per età evidenziano un divario di genere significativo nella classe di età 31-40, specie per la formazione obbligatoria e in materia comportamentale. Lo scostamento è di circa 26 punti percentuali a favore delle donne.

A favore degli uomini è invece il divario di genere nella fruizione delle proposte formative nelle classi di età 51-60 (circa 6%) e over 60 (quasi il 10%): il divario interessa soprattutto l'aggiornamento professionale e la formazione manageriale.

Fino ai 50 anni, le donne fruiscono generalmente di più ore di formazione (le ore delle donne sono il 56%), tranne che per la formazione manageriale. Dai 51 anni sono invece gli uomini a registrare più ore di formazione (le ore delle donne rappresentano il 46%).

Rispetto all'anno precedente, infine, è aumentata la formazione fruita dal personale nelle fasce di età con più 51 anni. Lo scorso anno le ore di chi aveva più di 51 anni sono state circa il 30%, nel 2025 hanno raggiunto il 45% delle ore complessivamente erogate.

3. d) Composizione per genere delle commissioni di concorso

Composizione di genere delle commissioni di concorso

| Commissione | Uomini | | Donne | | Totale | | Presidente |
|--|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|------------|
| | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽¹⁾ | Valori assoluti | % ⁽²⁾ | |
| Selezione pubblica per 250 Funzionari tecnici per attività relative ai servizi catastali e cartografici | 6 | 75,00 | 2 | 25,00 | 8 | 33,33 | Donna |
| Selezione pubblica per 350 funzionari giuridico-tributari (adempimento collaborativo e fiscalità internazionale) | 4 | 50,00 | 4 | 50,00 | 8 | 33,33 | Donna |
| Selezione pubblica per 2700 funzionari giuridico - tributari per controlli e servizi fiscali | 3 | 37,50 | 5 | 62,50 | 8 | 33,33 | Donna |
| Totale personale | 13 | | 11 | | 24 | | |
| Totale % sul personale complessivo | 0,04 | | 0,03 | | 0,07 | | |

⁽¹⁾ La percentuale è calcolata sul totale di riga (singolo inquadramento)

⁽²⁾ La percentuale è calcolata sul totale del personale inserito

Tab. "Composizione di genere delle commissioni di concorso"

In tutte le commissioni è stata individuata una presidente donna.

E' stata generalmente rispettata la quota d'obbligo.

Quanto alla composizione della commissione per l'assunzione a tempo indeterminato di 250 unità per l'area dei funzionari, famiglia professionale funzionario tecnico, per le attività relative ai servizi catastali e cartografici, estimativi e osservatorio del mercato immobiliare, la stessa riguarda una procedura selettiva avvenuta in un ambito per il quale sono meno presenti in Agenzia, tra funzionari e dirigenti, esperti di genere femminile nelle materie a base della selezione.

3. e) Differenziali retributivi uomo/donna

Divario economico, media delle retribuzioni omnnicomprensive per il personale a tempo pieno, suddivise per genere nei livelli di inquadramento

| Inquadramento | Retribuzione netta media Uomini | Retribuzione netta media Donne | Divario economico | Divario economico % |
|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|-------------------|---------------------|
| Dirigenti I Fascia | €207021,00 | €207385,00 | € 364,00 | 0,18 |
| Dirigenti II Fascia 1 livello | €133739,00 | €130369,00 | € -3370,00 | -2,58 |
| Dirigenti II Fascia 2 livello | €113266,00 | €113930,00 | € 664,00 | 0,58 |
| Dirigenti II Fascia 3 livello | €93473,90 | €96402,20 | € 2928,30 | 3,04 |
| POER 1° Liv | €75228,40 | €74548,20 | € -680,20 | -0,91 |
| POER 2° liv | €72909,40 | €71984,10 | € -925,30 | -1,29 |
| POER 3° Liv | €69355,50 | €69437,40 | € 81,90 | 0,12 |
| POER 4° Liv | €58078,10 | €57327,60 | € -750,50 | -1,31 |
| PO-IR | €50065,60 | €49936,00 | € -129,60 | -0,26 |
| Area funzionari | €39427,90 | €38989,70 | € -438,20 | -1,12 |
| Area assistenti | €33894,00 | €34564,20 | € 670,20 | 1,94 |
| Area operatori | €27066,10 | €26803,20 | € -262,90 | -0,98 |

Tab. "Differenziali retributivi uomo donna"

I dati della retribuzione presi in considerazione sono quelli della media delle retribuzioni, compreso il trattamento accessorio (compensi per lavoro straordinario, compensi incentivanti, retribuzioni di posizione e di risultato) e al netto dei contributi previdenziali e assistenziali, del personale *a tempo pieno*, suddivisa per genere e livello di inquadramento (più in dettaglio,

distinguiamo i dirigenti - di I e II fascia -, i funzionari con posizioni di elevata responsabilità ex art. 18 del Regolamento di Amministrazione (POER), i funzionari con altre posizioni organizzative e il restante personale, suddiviso in funzionari, assistenti e operatori).

Le retribuzioni del 2025 risultano superiori a quelle del 2024 per quasi tutti i livelli di inquadramento, e indipendentemente dal genere, per effetto dell'entrata in vigore del CCNL Funzioni Centrali 2022-2024, sottoscritto in via definitiva il 27 gennaio 2025.

L'osservazione delle differenze di retribuzione fra uomini e donne nel 2025 non evidenzia particolari scostamenti percentuali. Qualche scostamento più significativo si rileva in favore degli uomini tra i Dirigenti di II fascia 1 livello (+2,58) e a favore delle donne tra i Dirigenti di II fascia 3 livello (+3,04). Il motivo di questa sostanziale uniformità fra le retribuzioni di uomini e donne è da attribuire, come per il passato, all'assenza di margini di discrezionalità nella determinazione della retribuzione, che è per tutti definita sulla base della contrattazione collettiva.

Con riferimento a POER e POIR, si precisa peraltro che, a parità d'incarico, due dipendenti possono avere una retribuzione complessiva dissimile in quanto appartenenti a fasce retributive diverse nell'ambito della progressiva terza area del previgente CCNL (ora area funzionari), o in base ai diversi risultati di performance conseguiti, tutte circostanze che rendono il dato sugli scostamenti - tra l'altro minimi - poco intellegibile e, dunque, poco significativo.

Si evidenzia altresì che i dati qui analizzati riguardano le retribuzioni del personale *a tempo pieno* e non tengono conto

invece di eventuali prestazioni rese in **part-time**. Il ricorso al part-time, però, come visto sopra, interessa in Agenzia le donne in misura maggiore: anche questo è un dato che, seppur non rilevato dalla tabella, finisce per incidere sulla retribuzione effettivamente percepita dalle donne, penalizzandole anche in termini di contributi versati ai fini pensionistici (con conseguente perdita di reddito da pensione). Anche tale considerazione ci induce a valutare con favore la rilevata riduzione nella fruizione dell'istituto.

Sezione 4 - Benessere personale

4.1 Nella tua amministrazione sono state effettuate indagini riguardo a: benessere organizzativo con la valutazione dello stress lavoro correlato e la valutazione dei rischi in ottica di genere? **Sì**

Nel 2024 è stato costituito un gruppo di lavoro col compito di individuare iniziative in tema di presidi per mitigare rischi per la salute e la sicurezza connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità, che si ritiene opportuno adottare a livello nazionale. Il Gruppo di Lavoro ha concluso l'attività con la relazione prot. R.I. 15056 del 28 novembre 2024 e le best practice individuate sono state diffuse ai datori di lavoro dell'Agenzia. Le migliori pratiche individuate e le principali prassi di riferimento nel frattempo intervenute (tra cui la monografia INAIL del 2024 "La valutazione dei rischi in ottica di genere - Volume 1: Aspetti tecnici") sono al momento oggetto di approfondimento ai fini dell'aggiornamento, delle **Linee guida interne "La valutazione dei rischi in ottica di genere, di età e in riferimento alla disabilità"** adottate con nota prot. n. 319114 del 2 ottobre 2020.

Nel 2025 presso la DR Toscana è stata svolta una indagine sul benessere organizzativo, al fine di individuare eventuali segnali di demotivazione tra i dipendenti non titolari di posizioni organizzative e di implementare azioni correttive ed interventi mirati qualora fossero emerse criticità. A 169 dipendenti è stato somministrato un questionario costituito da 60 item, 7 domande strutturali ed una domanda aperta suddivise in 16 domini rilevanti. Dei partecipanti hanno risposto 125 dipendenti, di cui 65 donne, 55 uomini e 5 "altro".

4.2 Nella sua organizzazione esistono

Circoli d'ascolto organizzativo: **No**

Sportelli d'ascolto: **Sì**

Sportelli di counselling: **No**

Codici etici: **No**

Codici di condotta: **Sì**

Codici di comportamento: **Sì**

Su proposta del CUG, l'Agenzia ha adottato, sin dal 2014, il **Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione** a tutela dell'integrità e della dignità delle persone.

A marzo 2021 il Codice è stato aggiornato al fine di tener conto dell'evoluzione della normativa e della giurisprudenza sui temi di riferimento e delle migliori prassi in materia, nonché dell'esperienza maturata circa l'attuazione del Codice medesimo. Tra le principali novità si annoverano l'introduzione, nell'ambito delle condotte ostili che possono essere segnalate, dello *straining* e dello *stalking* occupazionale. Il nuovo Codice evidenzia altresì il ruolo attivo del Comitato unico di garanzia nell'ambito della tutela dei colleghi e delle colleghe che segnalano potenziali situazioni di discriminazione o molestia da possibili ritorsioni, e consolida le sinergie tra il CUG e la figura del "Consigliere di fiducia".

Il Codice di condotta, pur se contenuto in un documento separato, è oggi parte integrante e sostanziale del Codice di comportamento del personale dell'Agenzia delle entrate.

Il Codice ha previsto da subito la nomina di **Consiglieri e Consigliere di fiducia** (Cdf), quali soggetti esperti deputati a prevenire e gestire situazioni di conflitto o disagio rientranti nel suo ambito di applicazione. I/le Cdf sono stati nominati per la prima volta nel 2015, all'esito di una selezione interna che ha consentito di individuare persone in possesso dei necessari requisiti professionali e attitudinali. Nel 2023 è intervenuta la sostituzione dei Cdf, per scadenza del mandato dei precedenti titolari. Da allora è partita una capillare Campagna informativa, tuttora in corso, per farli conoscere al personale.

I Cdf lavorano in rete, per uno scambio di competenze e buone prassi e la trattazione condivisa dei casi più complessi, ed elaborano, nel rispetto della riservatezza dei casi trattati, una relazione annuale sulle segnalazioni ricevute e sull'attività svolta. La relazione è inviata al vertice amministrativo e al CUG.

A garanzia di un ambiente di lavoro improntato ai valori dell'inclusione, del contrasto alle discriminazioni, della valorizzazione delle differenze e del benessere organizzativo, in Agenzia sono presenti anche: la **Responsabile per le pari opportunità e il benessere organizzativo**, presso la Divisione Risorse, che coordina una **Rete di Referenti regionali**, quali agenti promotori del cambiamento per un'amministrazione sempre più inclusiva e che pone al centro il capitale umano, e i **Responsabili** (centrale e regionali) **dei processi di inserimento del personale con disabilità** (RESPID), istituiti nel 2020 ai sensi dell'art. 39-ter del D.lgs. 165/2001. Anche i RESPID lavorano in rete.

Pure il **CUG** svolge un ruolo di attento sensore delle situazioni di disagio che possono interessare una pluralità di lavoratrici o lavoratori (o categorie di essi). All'Organismo il personale può infatti far pervenire segnalazioni od osservazioni sui temi di competenza attraverso la casella di posta dedicata: entrate.comitatounicodigaranzia@agenziaentrate.it.

Sono pure previsti vari **strumenti di ascolto del personale**, sia a livello regionale che provinciale, per raccogliere proposte di miglioramento organizzativo ed eventuali esigenze, percezioni e necessità. A livello locale, sono stati ad esempio utilizzati applicativi informatici o caselle di posta dedicati; sono stati sperimentati Centri di Ascolto Direzionale, allo scopo di creare un canale diretto di comunicazione tra il personale e il Direttore Provinciale; sono stati realizzati progetti rivolti al personale di prossimo pensionamento, nonché incontri e colloqui con i neoassunti, cui sono stati anche somministrati questionari per valutare l'efficacia del processo di inserimento; sono state effettuate ricognizioni del personale interessato ad assegnazione a diversa attività lavorativa.

4.4 Laddove rilevate, descrivere situazioni di discriminazione/mobbing e indicare gli interventi messi in campo per la loro rimozione

Quale indice di potenziali situazioni di disagio organizzativo, vengono qui riportati:

1. i dati delle segnalazioni ricevute nel 2025 dalla rete dei Consiglieri e delle Consigliere di fiducia (Cdf) che operano in Agenzia, come risultanti dalla relazione annuale che la Coordinatrice della rete redige ai sensi di quanto previsto nel Codice di Condotta;
2. i dati delle segnalazioni giunte in corso d'anno al Comitato unico di garanzia.

A - Segnalazioni ricevute dai Consiglieri o dalle Consigliere di fiducia

Nel 2025 le Consigliere e Consiglieri di fiducia (Cdf) dell'Agenzia hanno ricevuto segnalazioni formali da 65 persone, 38 delle quali (circa il 58%) donne.

Ben più numerosi i contatti informali pervenuti, 224, il 64% dei quali sempre provenienti da donne. Molti contatti informali risolvono già la situazione di disagio rappresentata, grazie all'ascolto attivo offerto dai Consiglieri; in altri casi possono trasformarsi in segnalazioni formali scritte e richiedono magari un intervento di mediazione. Nell'ambito dei contatti informali, il Cdf ha soventemente il compito di disinnescare un potenziale conflitto che può nascere anche da un fraintendimento o da fattori esterni al luogo di lavoro. Talvolta al Consigliere vengono richieste indicazioni e consigli sulle modalità di tutela attivabili riguardo ad una specifica situazione. Per le tematiche di disagio non strettamente rientranti nell'ambito di applicazione del Codice di Condotta, i CdF possono anche indicare percorsi alternativi di protezione da intraprendere al di fuori del contesto lavorativo (assistenza dei centri antiviolenza, associazioni per alcolisti anonimi, forze dell'ordine, etc.).

Quanto alle 65 segnalazioni giunte ai Cdf, la maggior parte riguarda forme di disagio lavorativo collegate a un conflitto con il superiore gerarchico (13); 9 persone hanno invece lamentato conflitti con i colleghi. Sono presenti segnalazioni per presunte molestie sessuali (5), discriminazione (9), anche connesse all'applicazione di istituti contrattuali o legate alla condizione di disabilità, lamentato mobbing/demansionamento (12), stalking occupazionale (3), straining (8). Sono pure rappresentate forme di disagio familiare/personale o comunque connesse a questioni extralavorative (3).

B - Segnalazioni ricevute dal Comitato Unico di Garanzia

Nel 2025 il CUG ha ricevuto in totale 14 segnalazioni di vario oggetto, non sempre concernenti questioni di propria competenza. In particolare, si tratta di istanze relative a: modalità applicative della regolamentazione del telelavoro; mancata concessione del lavoro agile ordinario o in deroga; procedura di mobilità interna nazionale; difficoltà al raggiungimento della sede di lavoro per dipendenti neoassunti con disabilità; mancata concessione di distacco richiesto per motivi familiari; criticità sulla procedura concorsuale. Alcune istanze riguardano tematiche di competenza dei Consiglieri e delle Consigliere di fiducia (lamentate situazioni di mobbing o di discriminazione) o sono relative all'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*. Una verte sulle clausole relative all'uso dei buoni pasto. Le 14 segnalazioni del 2025 sono pervenute rispettivamente da 5 donne, 6 uomini e 3 sigle sindacali.

Significativo è stato il lavoro svolto dal CUG in corso d'anno in relazione a una segnalazione complessa del 2024, che ha richiesto un approccio integrato e condiviso con l'Agenzia al fine di individuare soluzioni flessibili e adattive, calibrate sulla peculiarità del caso, che ha visto anche la collaborazione dei/delle Consiglieri/e di fiducia. La segnalazione ha interessato una persona che stava vivendo una delicata condizione di disagio personale, con ricadute sull'attività lavorativa e sulle relazioni tra colleghi e responsabili di struttura. La segnalante è stata coinvolta in momenti di ascolto e nell'adozione di misure gestionali volte a valorizzare le esigenze rappresentate e la riconosciuta professionalità.

Sezione 5 - Performance

Analisi degli obiettivi di pari opportunità

Seconda Parte – L'azione del Comitato Unico di Garanzia

Operatività

Modalità di nomina del CUG:

i Componenti sono nominati con atto del Direttore dell'Agenzia. I componenti di parte sindacale sono designati dalle rispettive Sigle, i componenti di parte pubblica sono

| | |
|--|---|
| | individuati tra dirigenti e personale delle aree mediante interpello. |
| Tipologia di atto: | atto direttoriale |
| Data: | 10/10/2011 |
| Organo sottoscrittore: | Direttore dell'Agenzia delle entrate |
| Eventuale dotazione di budget annuale ai sensi dell'art. 57 del d.lgs. 165/2001: | No |
| Interventi realizzati a costo zero: | Sì |
| Esiste una sede fisica del cug?: | Sì |
| Esiste una sede virtuale?: | Sì |
| Sede virtuale : | https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/comitato-unico-di-garanzia |
| Esiste Normativa/circolari che regolamentano i rapporti tra amministrazione e CUG: | Sì |
| Quante volte l'anno si riunisce il cug: | 3 |
| Il cug si avvale di collaborazioni esterne?: | Sì |
| Tipologia personale consulenziale esterno: | Il CUG si avvale, o può avvalersi, della collaborazione di altri soggetti, come Responsabile p.o., Cdf, RESPID, altri Resp.li |

Attività

Quali tra queste azioni ha promosso il cug nel corso dell'anno?

- Azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche - mobbing - nell'amministrazione pubblica di appartenenza
- Promozione e/o potenziamento delle iniziative che attuano le politiche di conciliazione, le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone e azioni positive al

riguardo

Su quali di questi temi il Cug ha formulato pareri nel corso dell'ultimo anno?

- Regolamentazione dell'identità alias

L'Amministrazione ne ha tenuto conto? Sì, del tutto

:

Nel corso dell'ultimo anno in quali di questi ambiti sono state state condotte azioni di verifica?

- Sugli esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing
- Sullo stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive con focus sui risultati conseguiti, sui progetti e sulle buone pratiche in materia di pari opportunità
- Sull'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, promozione negli avanzamenti di carriera e sicurezza del lavoro

Per ciascuna attività descrivere ciò che è stato realizzato

Campagna contro la violenza di genere

In occasione del 25 novembre, il CUG ha promosso con l'Agenzia la Campagna "Vestiamoci di rosso" e l'iniziativa "Mettiamoci la firma". Quest'ultima ha previsto l'apposizione in calce alla firma delle mail di una frase del Presidente Mattarella, diffusa anche tramite manifesto interno. La campagna ha incluso l'adesione per la prima volta a "Posto occupato" e la diffusione del numero antiviolenza 1522. Il numero di novembre di Edicola CUG è stato dedicato al tema della violenza di genere.

Questionario sulle molestie

Nel 2025 è stato realizzato dal CUG, sentiti anche i Consiglieri e le Consigliere di fiducia, e somministrato un questionario rivolto a tutto il personale sul tema delle molestie e delle molestie sessuali, i cui esiti sono al momento in valutazione, per verificare il livello di consapevolezza del personale sul tema e implementare eventuali interventi formativi/informativi di approfondimento. Hanno partecipato circa 5000 persone.

Statistiche di genere e generazionali

Nel 2025 il CUG ha collaborato con l'Agenzia alla realizzazione di statistiche di genere e generazionali tramite la relazione annuale sul personale prevista dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei ministri n. 2/2019. Un'ulteriore, approfondita analisi in ottica di genere è stata svolta dal Tavolo tecnico per il Progetto quadro nazionale sulla parità di genere e l'empowerment femminile, cui il CUG ha partecipato con propri componenti.

Diffondere il "Codice di condotta"

Sono proseguiti gli incontri presso DR e DP con componenti del CUG e Consigliere/i di fiducia per diffondere il ruolo del Comitato, dei Cdf e il Codice di condotta. A valle della campagna di comunicazione è stato predisposto un questionario per valutare la conoscenza maturata dal personale, poi somministrato in forma anonima nel 2026. Il programma di accoglienza per i neoassunti è stato inoltre integrato, con il contributo del CUG, con specifici contenuti.

Linguaggio "ampio"

Attraverso gli incontri di presentazione dell'attività del CUG, è pure proseguita, anche nel 2025, l'attività di diffusione delle "Linee guida per l'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere" e del documento "Disabilità. Iniziamo dalle parole", che promuove l'uso di un linguaggio non discriminatorio quando si parla di disabilità. Le guide sono pure state inserite nel programma formativo della giornata di accoglienza del personale neoassunto.

Empowerment femminile

Nel 2025 il Tavolo tecnico istituito con atto direttoriale n. 0387407 del 15 ottobre 2024 ha concluso i lavori per un'ipotesi di Progetto quadro nazionale sull'empowerment femminile, volto a rimuovere gli ostacoli alla carriera delle donne e a rafforzarne autostima e consapevolezza tramite formazione, informazione e modelli positivi per la parità. Ai lavori ha partecipato anche il CUG.

Contrastare le discriminazioni legate all'orientamento sessuale e all'identità di genere

Il CUG ha espresso parere sulla bozza di Regolamentazione sull'identità *alias* predisposta dall'Agenzia (art. 21 del CCNL Funzioni Centrali 2019-2021). La Regolamentazione è tuttora in fase di adozione. In occasione del 17 maggio, giornata internazionale contro l'omolesbobitansfobia, Agenzia e CUG hanno realizzato e pubblicato sulla Intranet un video di sensibilizzazione rivolto a tutto il personale.

Favorire la conciliazione vita lavoro

Nel 2025 il CUG ha collaborato con la Direzione centrale Risorse umane all'aggiornamento dell'opuscolo "Mamma e papà al lavoro, ma non solo", che raccoglie in forma chiara e accessibile quesiti frequenti e relative risposte sui congedi e permessi legati alla maternità, alla malattia e ad altre esigenze di cura.

Promuovere il Progetto "PONTE" per supportare il personale assente dal servizio per lunghi periodi

Il CUG ha contribuito alla promozione del progetto "PONTE", per favorirne la conoscenza e incrementarne la fruizione, attraverso l'integrazione del materiale formativo predisposto per le giornate di accoglienza del personale neoassunto, che è stato arricchito di un modulo dedicato ai temi del benessere organizzativo.

Promuovere le iniziative del CUG

Nel 2025 sono proseguiti gli incontri regionali e locali per presentare ruolo e attività del CUG nelle sedi non ancora coinvolte. L'attività del Comitato è stata inoltre illustrata durante le giornate di accoglienza dei neoassunti. A dicembre 2025 è stato elaborato un questionario per valutare il livello di conoscenza del CUG tra il personale e l'efficacia delle azioni informative intraprese.

Ottimizzare la sezione dedicata al CUG nei siti Internet e Intranet

Per dare visibilità alla sua attività, il CUG ha collaborato con l'Agenzia all'aggiornamento delle sezioni dedicate nei siti Intranet e Internet istituzionali. È proseguita inoltre la pubblicazione bimestrale sul sito Intranet della newsletter del Comitato *Edicola CUG*, contenente articoli di approfondimento. La newsletter ha ricevuto evidenza anche sul magazine

Mondo Agenzia, per favorirne una più ampia diffusione

Favorire la collaborazione del CUG con la Rete dei CUG e altri soggetti esterni

Il CUG ha partecipato ai lavori della Rete Nazionale dei CUG (il *network* nato nel 2015 per favorire lo scambio di esperienze, competenze e buone prassi tra amministrazioni sui temi di competenza dell'organismo), contribuendo all'organizzazione del Convegno per i dieci anni della Rete a Montecitorio, alla redazione del magazine *La voce dei CUG* e alla realizzazione del podcast *A viva voce*.

Considerazioni conclusive

La Relazione annuale del CUG è uno strumento di analisi sull'attuazione delle politiche dell'Agenzia in materia di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto alle discriminazioni. Attraverso l'analisi dei dati sul personale, il documento fornisce un quadro aggiornato della situazione, permettendo di valutare i risultati raggiunti, lo stato delle azioni previste e di individuare possibili ambiti di miglioramento.

L'analisi del personale per genere, età e livelli di inquadramento restituisce un quadro in progressiva evoluzione, frutto del significativo piano di assunzioni attuato negli ultimi anni che ha portato a un incremento di 1.724 unità dall'anno precedente. Al 31 dicembre 2025 il personale in servizio è pari a 36.662 unità, con una sostanziale parità tra uomini e donne (il divario è inferiore all'1%).

Nelle Aree professionali non dirigenziali la distribuzione di genere risulta anch'essa molto equilibrata: nell'Area dei funzionari si conferma la prevalenza femminile, mentre nell'Area degli assistenti e operatori continua a registrarsi una maggiore presenza maschile, sebbene in progressiva diminuzione. Permane, invece, una marcata prevalenza maschile nelle posizioni dirigenziali, soprattutto di vertice. Anche nelle posizioni di responsabilità non dirigenziali il divario di genere, pur attenuato, è ancora presente: le donne rappresentano il 34,6% delle POER, mentre la percentuale sale al 43,8% nelle POIR, confermando un maggiore equilibrio negli incarichi di responsabilità più diffusi e a maggiore prossimità territoriale

Sotto il profilo anagrafico, i dati evidenziano un abbassamento dell'età media del personale. Nel 2025 i lavoratori e le lavoratrici sotto i 40 anni rappresentano il 23,8% del totale, mentre la quota degli over 50 è scesa a circa il 41%, rispetto a percentuali nettamente superiori negli anni precedenti. Si riduce anche la fascia over 60, oggi pari al 15%.

L'analisi dei dati relativi agli istituti di conciliazione vita-lavoro conferma nel 2025 la loro ampia diffusione e il ruolo centrale che essi rivestono nell'organizzazione del lavoro, evidenziando al contempo differenze di genere consolidate nelle modalità di utilizzo. Complessivamente, circa l'81% del personale fruisce di almeno una misura di conciliazione, dato in ulteriore crescita rispetto all'anno precedente.

Il part time, fruito prevalentemente dalle donne, continua a registrare una diminuzione strutturale, cominciata nel 2020 anche per effetto della diffusione del lavoro agile.

Il lavoro agile si conferma la principale misura di conciliazione, con un sensibile incremento rispetto al 2024.

Stabile, infine, il telelavoro domiciliare, anch'esso caratterizzato da una prevalente fruizione da parte delle donne.

Nel 2025 il numero complessivo di permessi ex L. 104/1992 è cresciuto rispetto all'anno precedente e risulta fruito prevalentemente da donne (circa 55% dei permessi giornalieri e quasi 60% di quelli orari).

Analoghe dinamiche si registrano per i congedi parentali, utilizzati in misura largamente prevalente dalle donne, con percentuali prossime all'80%, confermando un divario di genere stabile nella distribuzione dei carichi di cura.

La relazione analizza altresì la composizione di genere delle commissioni di concorso, che generalmente rispetta il dettato normativo.

Ulteriori dati riguardano le differenze retributive tra uomini e donne, per le quali non emergono scostamenti percentuali significativi.

L'analisi dei dati sulla formazione mostra un trend in crescita, con un aumento delle ore medie pro capite da 9 nel 2023 a circa 20 nel 2024 fino a 50 nel 2025. Particolare rilievo assume l'attenzione ai temi del rispetto, delle pari opportunità e dell'inclusione, sostenuta da un'offerta formativa dedicata e da un'ampia partecipazione del personale. In questo quadro, la formazione comportamentale rappresenta il 55% delle ore totali, seguita dall'aggiornamento professionale (28%), dalla formazione manageriale (9%) e dalla formazione obbligatoria sulla sicurezza (8%), a testimonianza dell'importanza attribuita alle competenze trasversali accanto a quelle tecnico-specialistiche.

L'analisi si è pure concentrata sull'attenzione all'ascolto del personale. Su questo tema l'Agenzia ha predisposto strumenti diversificati, lasciando autonomia alle direzioni regionali e provinciali. Nel 2025 le segnalazioni ricevute dal CUG sono state 14 (non tutte di competenza), mentre i/le Consiglieri/e di fiducia hanno ricevuto 65 segnalazioni formali e 224 contatti informali. Questi ultimi spesso sono utili a disinnescare un potenziale conflitto.

Nel corso del 2025, in attuazione del PIAO, l'Agenzia, anche insieme al CUG, ha realizzato numerose iniziative volte a promuovere pari opportunità, inclusione e benessere organizzativo.

In continuità con gli anni precedenti si segnalano: le campagne di sensibilizzazione contro la violenza e le molestie, le attività di diffusione del codice di condotta, la promozione della figura dei/delle Consiglieri/e di fiducia, le iniziative volte a promuovere un linguaggio rispettoso delle differenze, il sostegno alla conciliazione vita-lavoro (aggiornamento manuale *"Mamma e papà a lavoro...ma non solo"*), la valorizzazione del progetto Ponte, interventi di sensibilizzazione contro l'omolesbobitransofobia e il costante aggiornamento dei canali di comunicazione istituzionali, tra cui Edicola CUG.

Tra le più importanti iniziative introdotte nel 2025 rilevano: la redazione del progetto quadro nazionale sull'*empowerment* femminile, l'implementazione evolutiva della raccolta e l'analisi dei dati di genere e generazionali, il questionario sul tema delle molestie e quello volto a verificare il livello di conoscenza e consapevolezza del codice di condotta, del ruolo del CUG e dei/delle Consiglieri/e di fiducia.

Source URL: <http://portalecug.gov.it/format-2/relazione-cug-agenzia-delle-entrate-2026>